



Trabajo de Final de Grado

Ingeniería en Tecnologías Industriales

Estudio de mercado para la realización de un plan de negocio



Autor: López García, Carlota

Director: Argiles Paris, Ivan

Convocatoria: Septiembre 2016

Resumen

El presente proyecto tiene como objetivo el estudio de mercado de una tienda online, ésta consiste en una empresa de zapatos especializada en el modelo náutico y cuyo canal de venta es únicamente a través de internet. Además se estudiará la idea de añadir una opción que permita al usuario diseñar personalmente su náutico, pudiendo escoger los colores de cada parte de éste y en el mínimo tiempo posible.

Con esta finalidad se presenta un plan de viabilidad que abarca la definición de la idea a desarrollar, el entorno y su interacción con él, el posicionamiento de la empresa y los segmentos de interés. Para ello, el proyecto se ha dividido en apartados estructurados de la siguiente manera:

- Presentación de la empresa y concepto de negocio.
- Análisis del entorno, tanto a nivel general como a nivel competitivo donde por una parte se analiza el entorno sociocultural y económico y por otra parte se estudian los diferentes modelos que actualmente podemos encontrar en este sector.
- Estudio cualitativo basado en el análisis de las opiniones de los usuarios sobre náuticos y tiendas online y estudio cuantitativo basado en el análisis de las respuestas de una encuesta realizada.
- Segmentación y posicionamiento de la empresa, a partir de los datos obtenidos en el apartado anterior.
- Análisis DAFO, el cual consiste en realizar un análisis de los diferentes factores que pueden afectar de una manera tanto positiva como negativa a la empresa.

Gracias a todo este estudio realizado se puede afirmar que hay suficientes razones para creer que este modelo de negocio puede ocupar un lugar en el mercado actual.

Índice

1. Glosario.....	5
2. Prólogo	6
2.1. Origen del proyecto	6
2.2. Motivación	6
2.3. Requerimientos previos.....	6
3. Introducción	8
3.1. Objetivos del proyecto	8
3.2. Alcance del proyecto	8
4. Presentación de la empresa	9
4.1. Antecedentes, razones de interés.....	9
4.2. Concepto de negocio	10
4.3. Diseño de los náuticos.....	14
5. Análisis del entorno	16
5.1. Entorno general.....	16
5.1.1. Entorno sociocultural.....	16
5.1.2. Entorno económico.....	32
5.2. Entorno competitivo.....	34
6. Plan de marketing	40
6.1. Estudio cualitativo	40
6.2. Estudio cuantitativo.....	44
6.3. Estrategia de segmentación.....	67
6.3.1. Gráfico de segmentación	70
6.3.2. Descripción de los segmentos de mercado	71
6.3.3. Elección del público objetivo.....	77
6.4. Estrategia de posicionamiento.....	78

6.4.1. Posicionamiento de Solonáuticos respecto a las tiendas online de calzado.....	79
6.4.2 Posicionamiento de Solonáuticos respecto a las marcas de náuticos...	82
6.5. Fase inicial del Marketing Mix.....	84
6.5.1. Precio.....	84
6.5.2. Producto	85
6.5.3. Distribución	87
6.5.4. Política de comunicación	89
6.5.4.1 Publicidad directa.....	89
6.5.4.2 Publicidad indirecta.....	93
6.7. Análisis DAFO.....	94
6.7.1. Oportunidades.....	94
6.7.2. Amenazas.....	95
6.7.3. Fortalezas	95
6.7.4. Debilidades.....	96
Conclusiones	97
Agradecimientos.....	98
Bibliografía	99
 ANNEXOS	
A. Encuesta	1
A.1 Preguntas encuesta.....	1
A.2 Respuestas obtenidas.....	9
B. Presupuesto del proyecto.....	48
C. Análisis preliminar del impacto ambiental.....	50

Glosario

- Customización: es un anglicismo que alude a la modificación o personificación de un producto o servicio para imprimirle un sello propio o adaptarlo a las necesidades y deseos de cada cliente.
- *Business to Customer* (Acrónimo B2C): se refiere a la estrategia que desarrollan las empresas comerciales para llegar directamente al cliente o consumidor final.
- El comercio electrónico (*e-commerce*): consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas.
- El comercio social (*s-commerce*): es una ramificación del comercio electrónico que supone el uso de redes sociales para ayudar en la compra y venta en línea de productos y servicios.
- *Hype*: Estrategia inteligente para enfatizar una cosa, idea o producto al punto que los individuos sientan la necesidad de consumirlo.
- Segmentación de mercado: Proceso de dividir el mercado en grupos homogéneos entre sí y diferentes los unos de los otros, los cuales tienen características y necesidades semejantes.
- Posicionamiento: es una estrategia comercial que pretende conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor. Se entiende el concepto de producto como un elemento físico, intangible, empresa, lugar, partido político, creencia religiosa, persona, etc.
- El análisis DAFO: metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades). Proviene de las siglas en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats).

2. Prólogo

2.1 Origen

La idea de realizar un estudio como este surgió hablando con mi hermano sobre posibles negocios que veíamos que tenían posibilidad de ganarse un lugar en el mercado actual. Al principio no sabía muy bien hacia donde enfocar el proyecto, qué aspectos tratar y qué límites poner. Sin embargo, comentando mi idea con el profesor Ivan Argiles, concluimos en centrar el proyecto en un estudio de mercado para la realización de un plan de negocio de una empresa online de zapatos náuticos.

2.2 Motivación

Siempre me ha interesado mucho realizar un estudio de mercado como proyecto de final de grado por varias razones.

En primer lugar, la idea de aprender cuáles son los pasos a la hora de analizar si un negocio puede ocupar un lugar en el mercado y estudiar su viabilidad me llama mucho la atención puesto que siempre he tenido un espíritu emprendedor y una inquietud en el sentido de crear cosas nuevas.

En segundo lugar, la voluntad de profundizar en conocimientos de marketing empresarial ya que es un tema que no se tiene en cuenta en el grado de Ingeniería en Tecnologías Industriales a la vez que es básico a la hora de emprender negocios.

También me ha influido decisivamente, el querer realizar un proyecto dentro de la especialización de la que realizaré el master, la de Organización Industrial. Mi principal idea es poder complementar dentro de dos años este proyecto, convirtiéndolo en un plan de negocio.

En cuanto al sector del proyecto, conozco alguna empresa online de zapatos, y considero que es una buena oportunidad de negocio. Por otra parte, el sector de la moda siempre me ha interesado mucho.

2.3 Requerimientos previos

A la hora de realizar el proyecto ha sido de gran utilidad los conocimientos adquiridos con anterioridad en las asignaturas de Emprendeduría, Organización y Gestión y Gestión de proyectos realizadas en ETSEIB y de *Entrepreneurship* y de *Driving Innovation (Research Strategies in Research Organizations)* cursadas en la Technische Universität Wien.

En cuanto a lo referente al marketing ha sido necesaria la lectura de libros especializados como *Introducción al Marketing* de Philip Kotler para poder llevar a cabo la segmentación del mercado, el posicionamiento de la empresa y definir las estrategias de mercado a seguir.

3. Introducción

3.1 Objetivos del proyecto

El objetivo principal del proyecto es realizar un estudio de mercado de una empresa online especializada en la venta de zapatos modelo náutico, evaluando si es posible la posibilidad de que el usuario *customice* los náuticos. De esta manera, se pretende más adelante en el máster, realizar un plan de negocio de esta empresa online. Aparte de este objetivo principal, se pretende lograr los siguientes objetivos secundarios:

- Adquirir conocimientos del mercado del calzado a través de Internet, haciendo un estudio de mercado basado en entrevistas cualitativas y encuestas.
- Adquirir conocimientos acerca del mercado de la competencia.
- Adquirir conocimientos sobre marketing empresarial y aprender a aplicarlos en un caso práctico.

3.2 Alcance del proyecto

La estructura y el contenido del presente estudio de mercado es la siguiente:

- Presentación de la empresa para tener una idea global de la actividad y definición del modelo de negocio.
- Análisis del entorno general de la empresa, estudiando las tendencias sociales que se observan en relación a la venta online y al sector de la moda y analizando el entorno económico actual. Haciendo especial hincapié en el análisis del entorno competitivo.
- Estudios cualitativos basados en entrevistas y experiencias personales.
- Plan de marketing. Estudios cuantitativos de cara a segmentar correctamente el mercado, posicionar la empresa respecto al resto de empresas de calzado online y establecer el marketing mix adecuado.
- Conocimientos del sector de la moda y del calzado.

De esta manera se pretende alcanzar todos los aspectos para la realización del estudio de mercado y poder analizar si esta idea de negocio tiene cabida en el mercado.

4. Presentación de la empresa

4.1. Antecedentes, razones de interés

La idea de plantear un negocio como el propuesto nace al observar la sociedad y apreciar las tendencias de los consumidores y sus gustos.

Por un parte, Internet se ha convertido en una herramienta fundamental en muchos aspectos. Este canal no ha quedado reducido al uso laboral solamente, también se utiliza para buscar información, realizar trámites, para el ocio y momentos de tiempo libre... pero últimamente sobretodo se ha visto fuertemente incrementado el número de compras realizadas a través de internet. Es por ello, que las *e-commerce* están cogiendo un papel muy importante y han crecido notablemente en España durante los últimos años.

Otro motivo que nos lleva a creer en la posibilidad de este negocio, es la importancia que ha adquirido la moda en España. A pesar de la crisis económica que sufrió España, el sector de la moda y del calzado ha sido uno de los sectores que menos se han visto afectados. Además cabe destacar, que las compras de ropa y de calzado encabezan la lista de lo más comprado por internet.

Al relacionar Internet con moda, y más concretamente con el sector del calzado aparece el concepto de una *e-commerce* de calzado. La idea es que sea una tienda especializada únicamente en náuticos, creando una marca y un estilo que sea capaz de diferenciarlo de las demás. El náutico es un zapato muy versátil, cómodo y que se puede utilizar en muchas ocasiones. También es cierto que se asocia más a la época de primavera y verano, sin embargo hay quien los utiliza en todas las épocas del año. Con la creación de este negocio queremos mostrar las ventajas de los náuticos y dar a conocer el náutico como un zapato útil para todo tipo de ocasión, sin importar la época del año.

Cabe destacar, que actualmente existen varias tiendas online de este estilo que tienen mucho éxito. Sin embargo, después de un par de años, han ampliado sus artículos, vendiendo también ropa básica, y no especializándose en algo tan concreto. Es por eso, que se quiere estudiar la posibilidad de que el usuario pueda customizar los náuticos de una manera rápida y sencilla, para darle un valor añadido respecto al resto de tiendas online de zapatos sin necesidad de tener que ampliar la clase de artículos que se ofrecen y convertirse así en la primera tienda online especializada en náuticos en España.

4.2. Concepto de negocio

En el siguiente diagrama se responden las 3 preguntas claves del negocio: ¿Qué hacemos?, ¿Para quién? y ¿Cómo lo hacemos?



Fig. 4.1 Diagrama del concepto de negocio
Fuente: Elaboración propia

El concepto de negocio nos sitúa como una tienda online especializada en náuticos exclusivamente, es por esta razón que la empresa se llamará Solonáuticos, un nombre corto y explícito, el cual refleja exactamente la esencia de la empresa.

En la figura 4.2 se muestran dos modelos de negocio relacionados con el grado de *customización* que se permite en cada caso, con sus ventajas y desventajas, respectivamente. El primer modelo de negocio está pensado a corto plazo. Éste consiste en fabricar 5 modelos de náuticos de diferentes combinaciones de colores. Una vez se haya consolidado más la empresa, se haya conseguido una amplia cartera de clientes y se tenga más libertad para negociar con el fabricante se implementará el primer modelo de negocio con el segundo, donde el cliente adquirirá mayor grado de *customización* ya que podrá escoger los colores de cada parte del náutico.

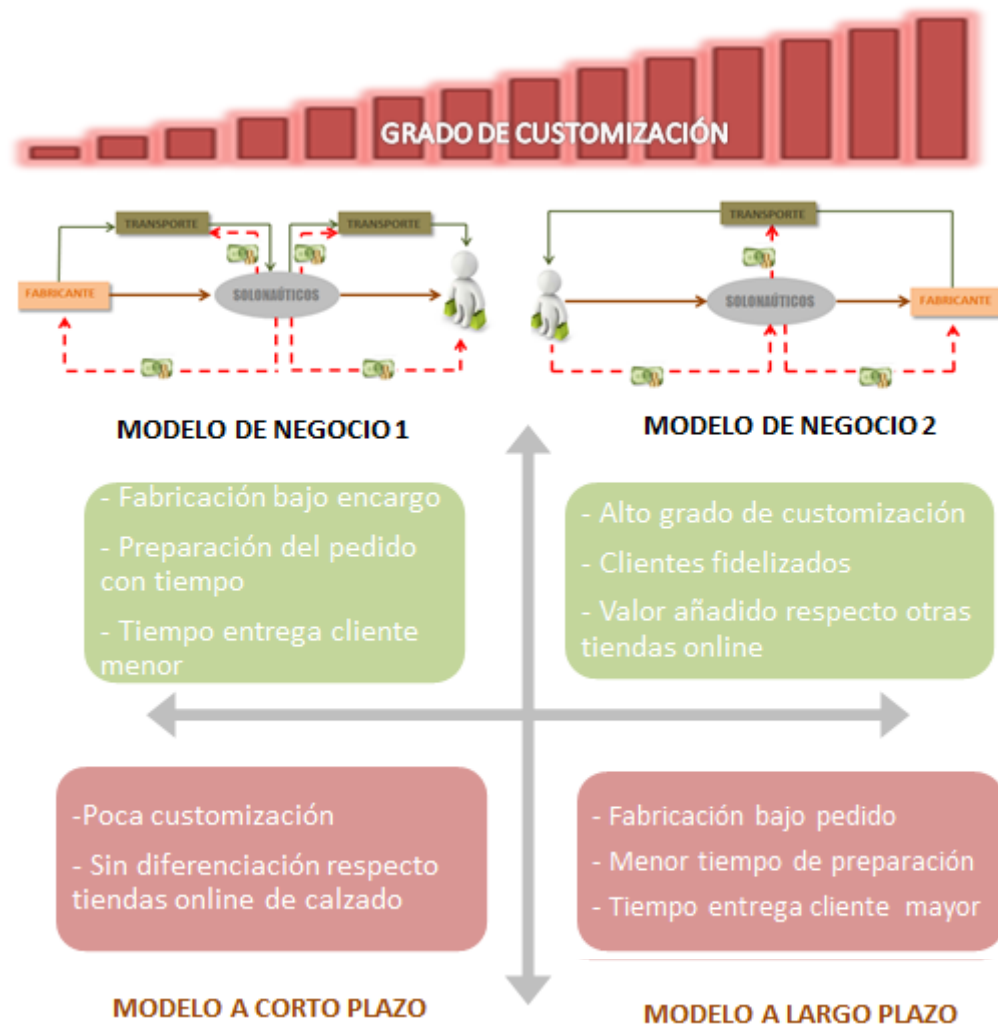


Fig. 4.2 Modelo de negocio a corto y largo plazo

Fuente: Elaboración propia

A pesar de que el modelo de negocio a corto plazo implica muy poca *customización*, se puede recortar al máximo los tiempos de entrega ya que previamente ya se habrán fabricado todos los modelos. En cambio, en el segundo modelo de negocio, el tiempo de entrega será mayor puesto que la fabricación del náutico se llevará a cabo bajo pedido del usuario en el momento en el que se realice el pedido.

A continuación se muestran dos figuras donde se muestra el modelo de negocio a corto y largo plazo respectivamente, con el flujo monetario (línea roja discontinua), las órdenes de compra (línea marrón) y el flujo de mercancías (línea verde).

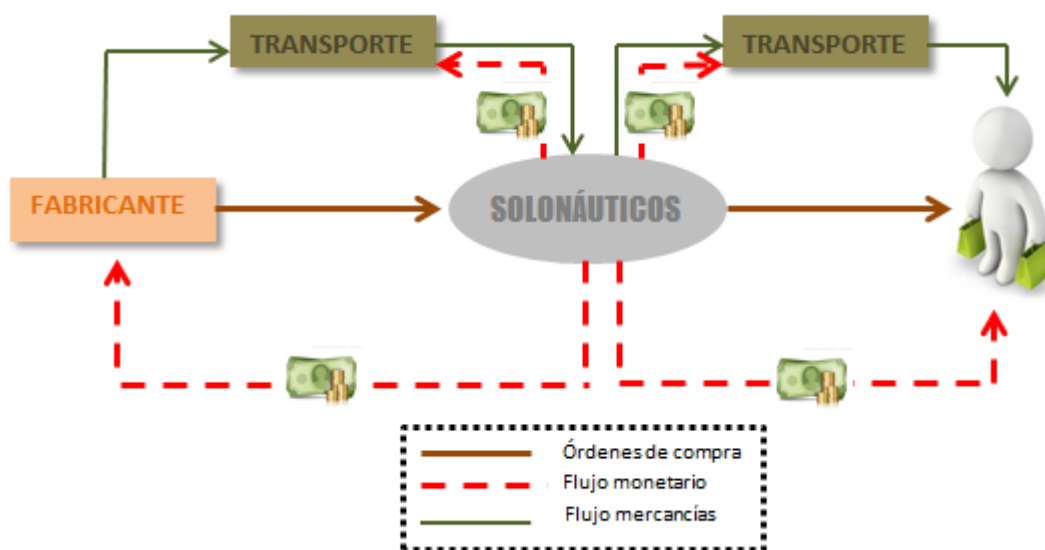


Fig. 4.3 Modelo de negocio de la empresa a corto plazo

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura anterior, el modelo de negocio es B2C (*business to consumer*). Este modelo servirá en un principio para consolidar el negocio y atraer a los clientes. Básicamente se fabricarán de un mismo modelo 5 distintas combinaciones de colores. Una empresa externalizada se encargará del transporte de la fábrica al almacén y del almacén al cliente. Respecto al packaging, se realizará en el almacén de Solonáuticos.

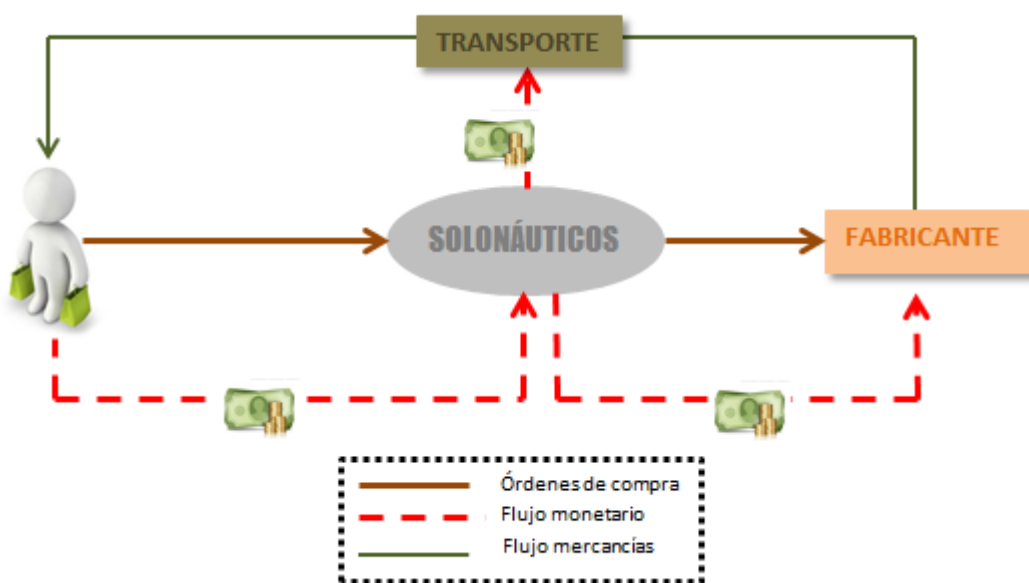


Fig. 4.4 Modelo de negocio de la empresa a largo plazo

Fuente: Elaboración propia

La figura 4.4 muestra la implementación que se quiere hacer al negocio a largo plazo. Como hemos comentado anteriormente, el valor añadido de Solonáuticos será la posibilidad de que el cliente diseñe su propio náutico. En este caso, se llegará a un acuerdo con el fabricante, y además de encargarle un mínimo número de náuticos, se le pedirá, bajo demanda, las combinaciones de colores elegidas por los clientes. Por tanto, este modelo de negocio es B2C en *pull*, lo que significa que es el cliente el que tira del producto y es posible trabajar sin stock.

En cuanto al transporte y almacenaje de estos tipos de clientes, una empresa de transporte subcontratada se encargará de desembalar el material que llegue del fabricante y volverlo a embalar de forma individual para cada cliente. De todas formas, no se cierra la posibilidad de más adelante tener un transporte propio.

La siguiente figura, representa la cadena de valor de la empresa, y en qué puntos de ésta interviene.

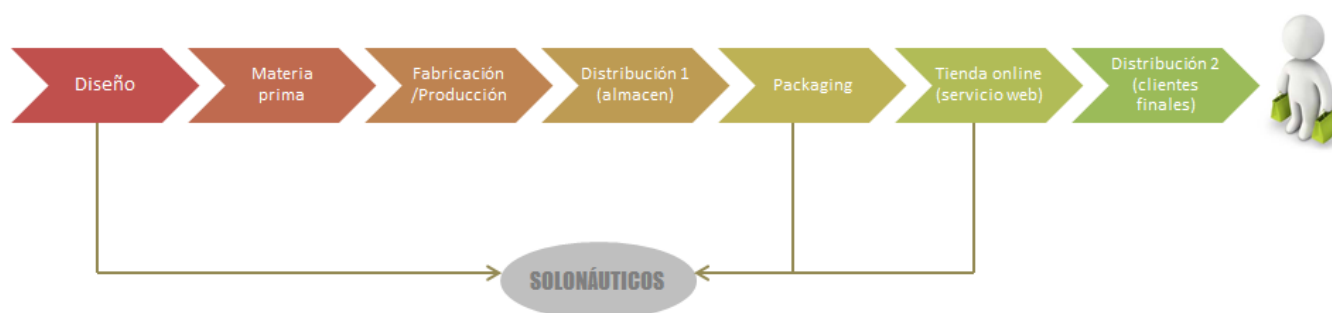


Fig. 4.5 Cadena de valor de la empresa
Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, Solonáuticos se encarga del diseño, del *packaging* y de todo lo relacionado con el servicio online, que se puede apreciar con más detalle en la figura siguiente:



Fig. 4.6 Ampliación de la cadena de valor de la empresa: servicio web
Fuente: Elaboración propia

Solonáuticos se encarga de todo lo relacionado con la web, tanto del mantenimiento como del contenido. Ya que la web será la imagen de la empresa ha de ser un factor muy cuidado para lograr el mayor éxito de ventas a través de Internet.

4.3. Diseño de los náuticos

Existen diferentes modelos de náuticos, en función de la forma y de la colocación de los cordones:

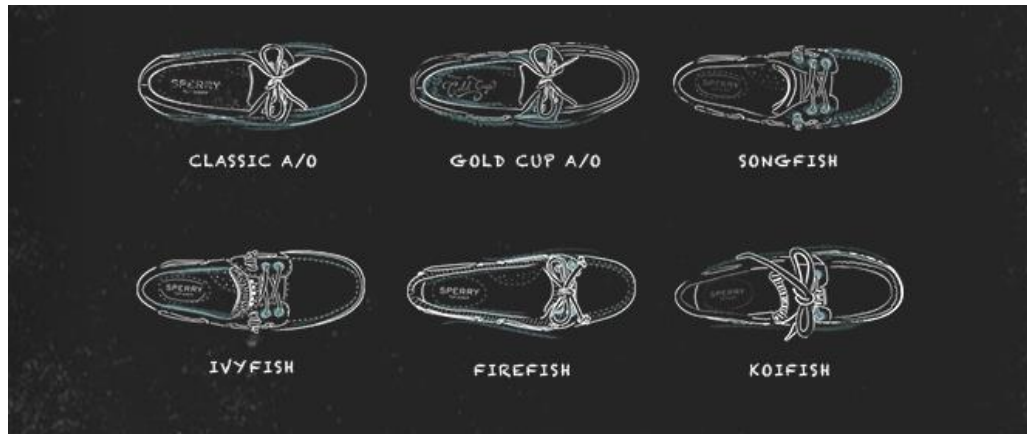


Fig. 4.7 Tipos de náuticos
Fuente: Sperry Top-Sider

Para las primeras tiradas de náuticos se fabricará el modelo clásico ya que es el más usual. Este modelo servirá de base para diseñar entre 5 y 6 diferentes combinaciones de colores. La siguiente figura corresponde a una empresa de náuticos americana y esta línea es el estilo que Solonáuticos quiere adquirir:



Fig. 4.8 Ejemplos de diferentes combinaciones de náuticos
Fuente: Sperry Top-Sider

Para combatir la asociación que existe del náutico con la época de primavera y verano se fabricarán con diferentes tipos de material. La gamuza o ante se presta mejor para llevar

durante el verano, en cambio, el cuero es una buena apuesta para el invierno. Además se introducirán nuevos materiales como la lona o el esparto, nuevos materiales que lideran la moda del calzado en estas fechas. Su uso será más casual y hará competencia a las *sneakers* o zapatillas.



Fig. 4.9 Ejemplos de náuticos de diferentes materiales
Fuente: Timberland/Pompeii Brand

En el caso de customizar los náuticos, se tiene pensado un funcionamiento sencillo y rápido de la página web en el cual se logre diseñar el náutico en un máximo de 5 minutos. La idea es tener una vista de 360º del náutico para que el cliente se pueda hacer a la idea de cómo quedará el náutico y la simulación sea lo más real posible. Se podrá seleccionar el color de cada parte del náutico *customizable* de una manera muy sencilla. La siguiente imagen pertenece a la empresa americana mencionada anteriormente, que también ofrecen este servicio:



Fig. 4.10 Posible funcionamiento de web a la hora de customizar el náuticos

Más adelante se tiene pensado ampliar los modelos de náuticos y no sólo centrarse en el clásico.

5. Análisis del entorno

El calzado proveniente de España está considerado como sinónimo de calidad y confianza para los consumidores y por ello tiene éxito en los mercados globales a nivel de precio, diseño y calidad. Este hecho se refleja en la creciente demanda de este tipo de producto.

A pesar de que el consumo medio de calzado y ropa ha descendido durante los últimos años debido a la crisis económica en España, hoy en día, la industria del calzado se está recuperando y ha encontrado una vía muy eficaz que permite su rápido crecimiento, la venta online.

En este apartado se analizará el entorno general y el entorno específico de la empresa basado en estadísticas de fuentes secundarias. Es muy importante conocer estos aspectos a fondo para saber cómo actuar cuando se produce un cambio en el entorno, alterando las estrategias planteadas inicialmente.

5. 1 Entorno general

5.1.1 Entorno sociocultural

En este apartado se pretende entender las tendencias de consumo de calzado hasta el momento, las principales diferencias en el mercado del calzado a nivel internacional y conocer las tendencias de consumo de calzado en España para poder interpretar la dirección con la que continuará el calzado en los próximos años.

Asimismo, se ha analizado cómo ha ido evolucionando la sociedad entorno al uso del internet y el grado de aceptación que supone las compras online para los usuarios.

Por lo tanto, se tratarán los siguientes temas:

- Consumo del calzado a nivel internacional
- Consumo del calzado a nivel nacional
- Exportaciones e importaciones
- Aumento de la penetración del Internet
- Aumento del número de compras por Internet

Marco internacional

A continuación se ha analizado la situación del calzado a nivel internacional para poder compararla con España y ver así a qué nivel está y qué papel juega actualmente.

En el mundo se gasta en calzado 226.600 millones de euros y este consumo se ha visto incrementado un 26% entre el 2010 y el 2015. El ritmo con el que crece este sector es muy rápido, a pesar de que en ciertos países ha disminuido el consumo, como por ejemplo en España debido a la fuerte crisis económica, en cambio, en otros se ha visto fuertemente aumentado.

Según un estudio realizado por *Constanza Business & Protocol School*, los países en los que más se gasta en calzado son Estados Unidos, China, Rusia, Reino Unido y Japón, con cifras de gasto en este tipo de productos de 58.341, 44.753, 15.370, 11.443 y 9.939 millones de euros respectivamente. Los países en los que menos se gasta en calzado son Hungría, Noruega, Suecia, Sudáfrica y Dinamarca, con 246, 860, 1.268, 1.337 y 1.355 millones de euros respectivamente. Como podemos ver en la figura 5.1, España se encuentra en el top 9, con un gasto en calzado de 5.366 millones de euros.

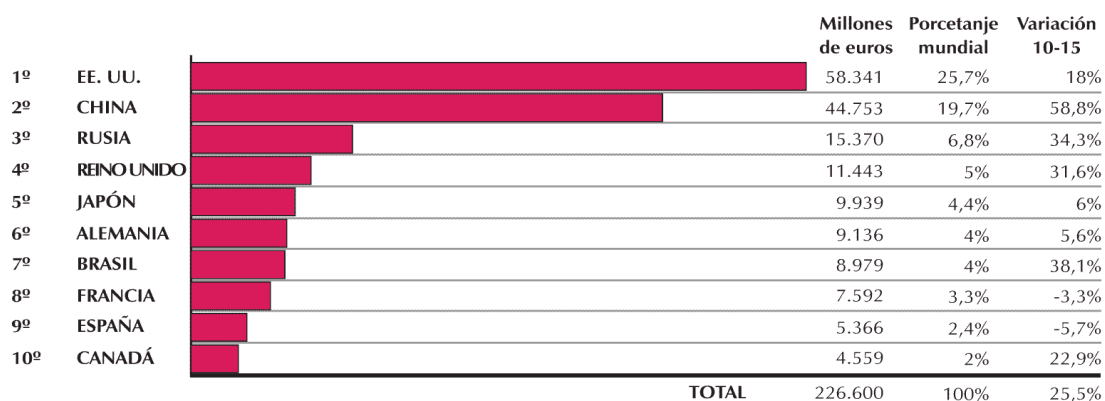


Fig. 5.1 Ranking del gasto en calzado según el país
Fuente: Constanza Business & Protocol School

Desde el año 2010 hasta el 2015, los países con un mayor crecimiento en el consumo de calzado son China, India, Turquía, Brasil y Sudáfrica, con incrementos del 58,80%, 48,07%, 44,22%, 38,11% y 34,58% respectivamente. Los únicos países en los que ha descendido el gasto el calzado en el mismo periodo son España, Italia y Francia, con caídas del 6%, 4% y 3% respectivamente. En la tabla 5.1, se puede observar que en el 2015 España ha logrado crecer un 1,47% a pesar de llevar años descendiendo su consumo, por el contrario, en Italia y Francia continua el descenso, alcanzando caídas de un 1% y 2% respectivamente.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variación 10 - 15	Variación 14 - 15
Alemania	8.648	8.633	8.859	8.936	9.064	9.136	5,65%	0,80%
Australia	1.954	1.897	1.941	2.004	2.049	2.078	6,37%	1,40%
Bélgica	1.281	1.287	1.336	1.375	1.377	1.400	9,36%	1,66%
Brasil	6.501	6.963	7.501	8.057	8.513	8.979	38,11%	5,47%
Canadá	3.709	3.830	4.016	4.197	4.438	4.559	22,91%	2,72%
China	28.183	31.852	35.633	39.305	42.274	44.753	58,80%	5,86%
Corea del Sur	2.596	2.788	3.009	3.310	2.987	3.117	20,08%	4,34%
Dinamarca	1.213	1.305	1.289	1.293	1.306	1.355	11,72%	3,77%
España	5.682	5.580	5.393	5.177	5.288	5.366	-5,56%	1,47%
Estados Unidos	49.430	50.934	53.429	54.240	55.829	58.341	18,03%	4,50%
Francia	7.852	7.929	8.047	7.841	7.747	7.592	-3,31%	-2,00%
Holanda	2.015	2.056	1.930	2.004	1.995	2.025	0,52%	1,50%
Hungría	206	214	212	225	229	245	18,89%	6,76%
India	1.273	1.415	1.555	1.648	1.780	1.885	48,07%	5,90%
Italia	3.429	3.429	3.340	3.305	3.316	3.275	-4,50%	-1,24%
Japón	9.377	9.363	9.535	9.727	9.874	9.939	6,00%	0,66%
México	1.716	1.858	1.896	1.940	2.017	2.130	24,12%	5,63%
Noruega	779	782	795	832	840	860	10,40%	2,36%
Polonia	1.890	1.873	1.887	1.936	1.950	1.974	4,47%	1,24%
Reino Unido	8.696	10.067	11.277	11.019	11.261	11.443	31,59%	1,61%
Rusia	11.448	12.017	13.260	14.049	14.715	15.370	34,26%	4,45%
Sudáfrica	994	1.053	1.110	1.207	1.299	1.337	34,58%	2,92%
Suecia	1.217	1.306	1.251	1.255	1.230	1.268	4,19%	3,13%
Turquía	1.536	1.688	1.852	1.937	2.072	2.215	44,22%	6,88%
Global	180.500	190.500	202.200	209.900	218.000	226.600	25,54%	3,94%

Tabla 5.1 Consumo de calzado desde el 2010 al 2015 en millones de euros

Fuente: Constanza Business & Protocol School

Por otra parte, las personas que más gastan en calzado son las provenientes de Dinamarca, Estados Unidos, Reino Unido, Noruega y Suecia con unas cifras de gasto por habitante de 240,66€, 181,61€, 176,21€, 164,91€ y 129€ respectivamente.

En la figura 5.2 vemos que España se encuentra en la décima posición mundial, con un gasto por habitante de 115,67€, a pesar de haber descendido su consumo por habitante un 5% en los últimos 5 años. De la misma manera que el consumo en España ha aumentado el último año, también se ha visto incrementado el gasto por habitante hasta un 1,62%. En Italia, Francia, Holanda, Australia y Suecia también ha descendido el gasto por habitante un 6%, 5%, 1%, 1% y 0,2% respectivamente. En el caso de Italia y Francia, éste último año el consumo ha descendido un 2%.

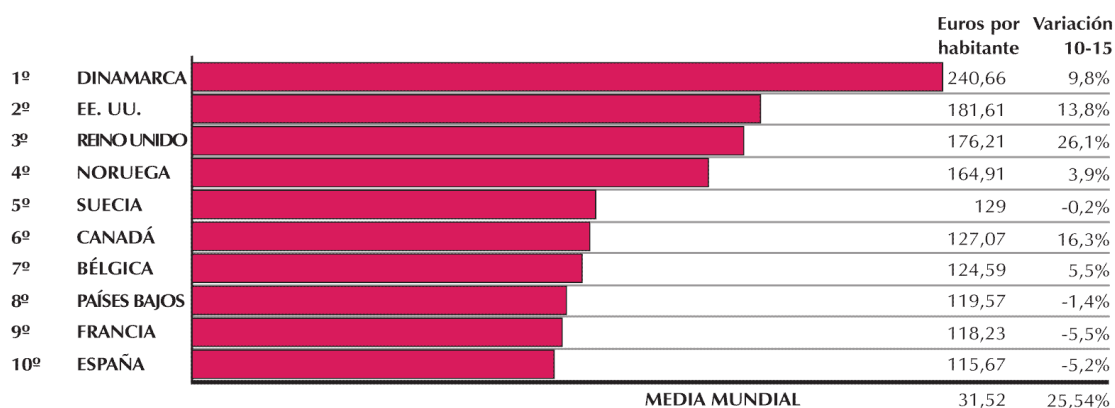


Fig. 5.2 Ranking del gasto por habitante de cada país

Fuente: Constanza Business & Protocol School

Los habitantes que más han aumentado su gasto en calzado desde el año 2010 son todos provenientes de países emergentes: chinos, indios, turcos, rusos y brasileños, los cuáles han experimentado crecimientos del 55%, 39%, 36%, 34% y 32% respectivamente. En la siguiente tabla se puede apreciar esta evolución y la posición de los españoles respecto al resto de habitantes.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variación 10 - 15	Variación 14 - 15
Alemania	105,78 €	107,47 €	110,02 €	110,64 €	111,76 €	112,29 €	6,16%	0,48%
Australia	88,11 €	84,24 €	84,69 €	85,97 €	86,87 €	87,04 €	-1,22%	0,19%
Bélgica	118,13 €	116,99 €	120,41 €	123,20 €	122,54 €	124,59 €	5,47%	1,67%
Brasil	33,25 €	35,27 €	37,65 €	40,08 €	41,98 €	43,92 €	32,06%	4,60%
Canadá	109,23 €	111,66 €	115,74 €	119,57 €	125,05 €	127,07 €	16,34%	1,62%
China	21,02 €	23,64 €	26,32 €	28,89 €	30,91 €	32,55 €	54,87%	5,32%
Corea del Sur	52,53 €	56,00 €	60,18 €	65,94 €	59,24 €	61,54 €	17,16%	3,90%
Dinamarca	219,08 €	234,67 €	230,87 €	230,84 €	232,01 €	240,66 €	9,85%	3,73%
España	122,03 €	119,38 €	115,31 €	111,11 €	113,82 €	115,67 €	-5,21%	1,62%
Estados Unidos	159,58 €	163,21 €	169,94 €	171,24 €	174,99 €	181,61 €	13,81%	3,79%
Francia	125,10 €	125,71 €	126,96 €	123,19 €	121,20 €	118,23 €	-5,49%	-2,45%
Holanda	121,25 €	123,17 €	115,20 €	119,27 €	118,31 €	119,57 €	-1,38%	1,07%
Hungría	20,56 €	21,38 €	21,35 €	22,74 €	23,22 €	24,84 €	20,79%	6,98%
India	1,07 €	1,17 €	1,27 €	1,33 €	1,41 €	1,48 €	38,60%	4,53%
Italia	57,94 €	57,77 €	56,24 €	55,38 €	55,31 €	54,37 €	-6,16%	-1,69%
Japón	73,23 €	73,21 €	74,72 €	76,38 €	77,71 €	78,43 €	7,10%	0,92%
México	15,02 €	16,06 €	16,19 €	16,38 €	16,85 €	17,59 €	17,15%	4,44%
Noruega	158,66 €	157,33 €	157,84 €	163,21 €	162,90 €	164,91 €	3,94%	1,24%
Polonia	49,70 €	49,21 €	49,58 €	50,87 €	51,29 €	51,92 €	4,48%	1,24%
Reino Unido	139,66 €	159,08 €	177,02 €	171,93 €	174,56 €	176,21 €	26,17%	0,95%
Rusia	80,11 €	84,03 €	92,54 €	97,77 €	102,40 €	106,96 €	33,51%	4,45%
Sudáfrica	19,56 €	20,42 €	21,21 €	22,71 €	24,06 €	24,38 €	24,60%	1,31%
Suecia	129,26 €	201,39 €	130,90 €	130,09 €	126,15 €	129,00 €	-0,20%	2,26%
Turquía	21,00 €	22,74 €	24,63 €	25,47 €	26,95 €	28,49 €	35,69%	5,73%
Global	26,55 €	27,78 €	29,13 €	29,89 €	30,68 €	31,52 €	18,70%	2,73%

Tabla 5.2 Consumo de calzado por habitante desde el 2010 al 2015

Fuente: Constanza Business & Protocol School

En el mismo estudio se ha realizado una previsión de cómo evolucionará el gasto en calzado en los diferentes países de aquí al 2019.

Por una parte, los crecimientos más fuertes que se prevén son en India, Hungría, Turquía, China y Brasil con subidas del 33%, 30%, 29%, 23% y 23% respectivamente. Se estima que el gasto en España crecerá un 6,77%. Sin embargo en Italia se acentuará el descenso, alcanzando un 3%. En la tabla 5.3 se pueden observar todas estas estimaciones.

	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 15 - 19
Alemania	9.136	9.219	9.311	9.404	9.488	3,85%
Australia	2.078	2.129	2.183	2.221	2.263	8,91%
Bélgica	1.400	1.426	1.453	1.482	1.513	8,06%
Brasil	8.979	9.453	9.948	10.451	11.013	22,66%
Canadá	4.559	4.726	4.894	5.061	5.228	14,67%
China	44.753	47.340	49.973	52.644	55.216	23,38%
Corea del Sur	3.117	3.215	3.325	3.460	3.591	15,23%
Dinamarca	1.355	1.414	1.478	1.547	1.621	19,68%
España	5.366	5.455	5.545	5.640	5.730	6,77%
Estados Unidos	58.341	60.001	61.927	63.870	65.816	12,81%
Francia	7.592	7.433	7.635	7.729	7.835	3,19%
Holanda	2.025	2.066	2.104	2.142	2.177	7,52%
Hungría	245	260	277	297	317	29,66%
India	1.885	1.982	2.127	2.314	2.508	33,01%
Italia	3.275	3.245	3.219	3.197	3.178	-2,96%
Japón	9.939	10.055	10.191	10.340	10.503	5,68%
México	2.130	2.209	2.287	2.364	2.440	14,52%
Noruega	860	873	888	904	921	7,07%
Polonia	1.974	2.009	2.047	2.090	2.137	8,25%
Reino Unido	11.443	11.739	11.908	12.023	12.072	5,50%
Rusia	15.370	16.010	16.661	17.440	18.211	18,49%
Sudáfrica	1.337	1.394	1.451	1.511	1.575	17,74%
Suecia	1.268	1.278	1.289	1.301	1.314	3,60%
Turquía	2.215	2.367	2.535	2.686	2.857	29,00%
Global	226.600	234.700	243.500	252.500	261.400	15,36%

Tabla 5.3 Previsión del consumo de calzado del 2015 al 2019 según el país (en millones de euros)

Por otra parte, en cuanto al gasto medio por habitante, se prevé que en el 2019 haya crecido un 10% respecto al 2015. Se estima que los que más gasten en calzado sean los daneses, estadounidenses, británicos, noruegos y canadienses, con cifras de gasto por habitante de 284,34€, 199,46€, 181€, 169,02€ y 140,59€ respectivamente. Se espera también que los españoles se gasten 124,21€, incrementando su consumo un 7,39%. Los italianos reducirán su gasto en calzado un 5%.

	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 15 - 19
Alemania	112,29 €	113,01 €	113,92 €	114,90 €	115,86 €	3,17%
Australia	87,04 €	88,13 €	89,24 €	89,68 €	90,25 €	3,69%
Bélgica	124,59 €	126,05 €	127,65 €	129,40 €	131,33 €	5,41%
Brasil	43,92 €	45,87 €	47,90 €	49,96 €	52,28 €	19,04%
Canadá	127,07 €	130,56 €	133,98 €	137,32 €	140,59 €	10,64%
China	32,55 €	34,25 €	35,97 €	37,69 €	39,33 €	20,84%
Corea del Sur	61,54 €	63,21 €	65,10 €	67,45 €	69,71 €	13,27%
Dinamarca	240,66 €	250,35 €	260,85 €	272,17 €	284,34 €	18,15%
España	115,67 €	117,76 €	119,87 €	122,10 €	124,21 €	7,39%
Estados Unidos	181,61 €	185,53 €	190,21 €	194,86 €	199,46 €	9,83%
Francia	118,23 €	115,22 €	117,83 €	118,73 €	119,80 €	1,32%
Holanda	119,57 €	121,43 €	123,44 €	125,36 €	127,19 €	6,37%
Hungría	24,84 €	26,42 €	28,24 €	30,26 €	32,46 €	30,69%
India	1,48 €	1,53 €	1,62 €	1,74 €	1,86 €	26,23%
Italia	54,37 €	53,65 €	53,00 €	52,45 €	51,94 €	-4,47%
Japón	78,43 €	79,58 €	80,94 €	82,44 €	84,10 €	7,23%
México	17,59 €	18,03 €	18,46 €	18,86 €	19,25 €	9,42%
Noruega	164,91 €	165,70 €	166,67 €	167,72 €	169,02 €	2,49%
Polonia	51,92 €	52,83 €	53,86 €	55,00 €	56,26 €	8,34%
Reino Unido	176,21 €	179,53 €	180,91 €	181,44 €	181,00 €	2,72%
Rusia	106,96 €	111,41 €	115,95 €	121,37 €	126,73 €	18,49%
Sudáfrica	24,38 €	25,00 €	25,63 €	26,27 €	26,95 €	10,54%
Suecia	129,00 €	128,89 €	128,94 €	129,04 €	129,20 €	0,15%
Turquía	28,49 €	30,13 €	31,93 €	33,50 €	35,30 €	23,91%
Global	31,52 €	32,26 €	33,08 €	33,91 €	34,69 €	10,08%

Tabla 5.4 Previsión del consumo de calzado por habitante del 2015 al 2019

Fuente: Constanza Business & Protocol School

Marco nacional

Una vez evaluada la situación de consumo de calzado a nivel internacional, el lugar que ocupa España dentro de ese marco, y teniendo en cuenta la posición económica de España, se ha analizado la evolución del gasto medio por persona, y más detalladamente en el caso del calzado, para tener una idea de cómo ha ido variando el consumo de este producto y qué importancia se le otorga.

En la figura 5.3 se puede apreciar la evolución de la tasa anual del gasto medio por hogar recogida en una encuesta sobre presupuestos familiares. El año 2014 ha sido el primero en el cual se han registrado tasas positivas desde el 2007 con un crecimiento de un 0,5% (constante), después de 6 años consecutivos reduciendo el gasto medio por hogar.

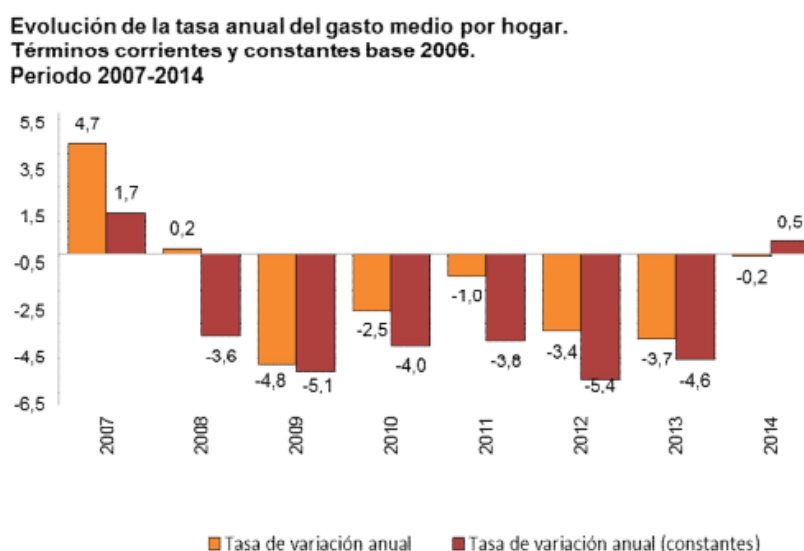


Fig. 5.3 Evolución de la tasa anual del gasto medio por hogar
Fuente: INE (encuesta de presupuestos familiares)

Desde que estalló la crisis económica el gasto medio de las familias ha disminuido un 14,7%, recortando sus gastos sobretudo en tres grandes sectores:

- Transporte: -25,7%
- Hoteles, cafés y restaurantes: -24%
- Ocio, espectáculos y cultura: -29,7%

En el año 2014, el gasto destinado a estas categorías se ha visto incrementado y también destaca un mayor gasto por persona en artículos de vestir y calzado. En cambio, el grupo donde más se ha reducido el gasto es en la vivienda, el agua, la electricidad y los combustibles.

En la figura 5.4 se muestran las categorías a las que los españoles destinan su presupuesto de ocio, realizado por la Asociación de Consumidores y Usuarios (OCU). Según el informe, el presupuesto en bares y restaurantes tiene un peso del 43,5%, siendo los hombres más propensos a destinar más parte de su presupuesto en esta categoría. El INE corrobora esta información, afirmando que el gasto en hostelería se ha disparado un 4,2%, provocando una caída del 2,2% en el consumo de alimentos y bebidas para el hogar.

El segundo grande grupo es el de la ropa y el calzado (34%), en el cual las mujeres destinan un 23,3% de su presupuesto total del ocio, casi el doble de lo que invierten los hombres (12,8%). Este gasto se mantiene estable hasta la edad de jubilación, que es cuando se ve reducido un 7%.



Fig. 5.4 Categorías a las que los españoles destinan su presupuesto de ocio según el sexo y la edad
Fuente: Asociación de Consumidores y Usuarios (OCU)

Por lo tanto, podemos afirmar que la ropa y el calzado ocupan un lugar importante en la vida de los españoles, y a pesar de haberse visto reducido el presupuesto total dedicado al ocio, tiene un peso destacable y es uno de los sectores que más se ha visto incrementado en esta época de recuperación en la que nos encontramos.

Una vez estudiado el comportamiento de los consumidores frente a cada grupo de consumo, se ha realizado un análisis de la evolución de este gran subgrupo, las prendas de vestir y el calzado.

En el gráfico 5.1 se muestra una comparativa realizada entre estos dos géneros, con datos extraídos del INE. A pesar de observar el mismo comportamiento entre ellos, el descenso del consumo en el sector de la ropa está mucho más acentuado. En el 2007 el gasto medio anual por persona era de 594,27 € y en el 2014 de 411,77€, llegando al valor más bajo en el 2013 de 401,14€. Por lo tanto, se puede afirmar, que la crisis financiera ha afectado mucho más a este sector y el sector del calzado no se ha visto tan perjudicado, puesto que ha variado de 140€ en el 2008 frente a 113€ en el 2014.

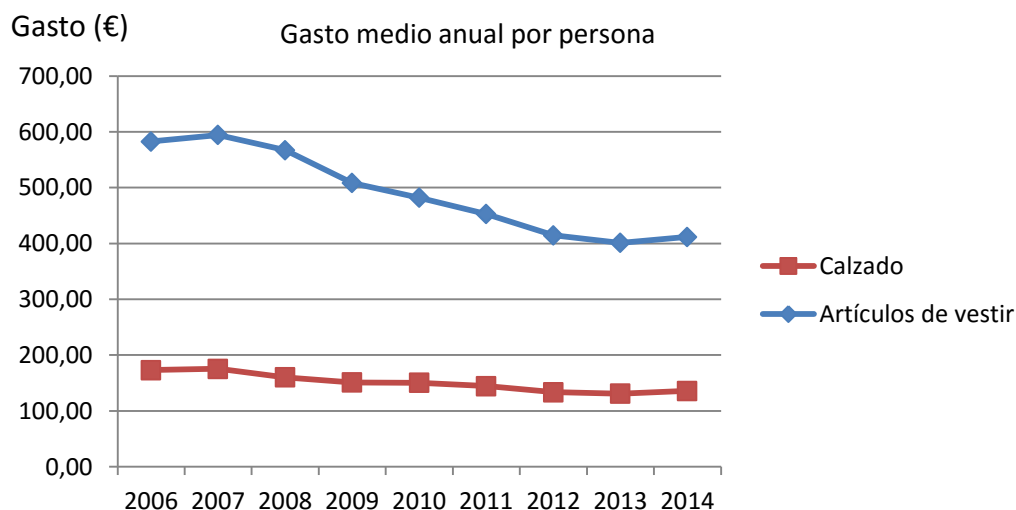


Gráfico 5.1 Gasto medio anual por persona en ropa y calzado
Datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 5.2 se puede observar más detalladamente cómo han sido estas variaciones en el caso del calzado. En el gráfico se han incluido las previsiones realizadas por *Constanza Business & Protocol School* para los próximos tres años.

A partir del año 2008 se observa una gran caída del consumo de este producto debido a la crisis económica en la que se encontraba España. Desde entonces, el gasto medio ha ido paulatinamente disminuyendo tocando fondo en el año 2013 alcanzando un valor mínimo de 111,11€. A partir de entonces, se empieza a observar un aumento del consumo medio por persona.

Como se ha comentado en el apartado anterior, el crecimiento respecto al año 2014 ha sido de un 1,62% y desde el 2010 hasta el 2015 se ha registrado un descenso de un 5,21%. En cuanto a la previsión para los próximos años, se estima un crecimiento de un 7,39%, aun así no se habrá alcanzado el valor inicial antes de que la crisis estallar. De todas formas la perspectiva es buena y se espera que se mantenga este ritmo.

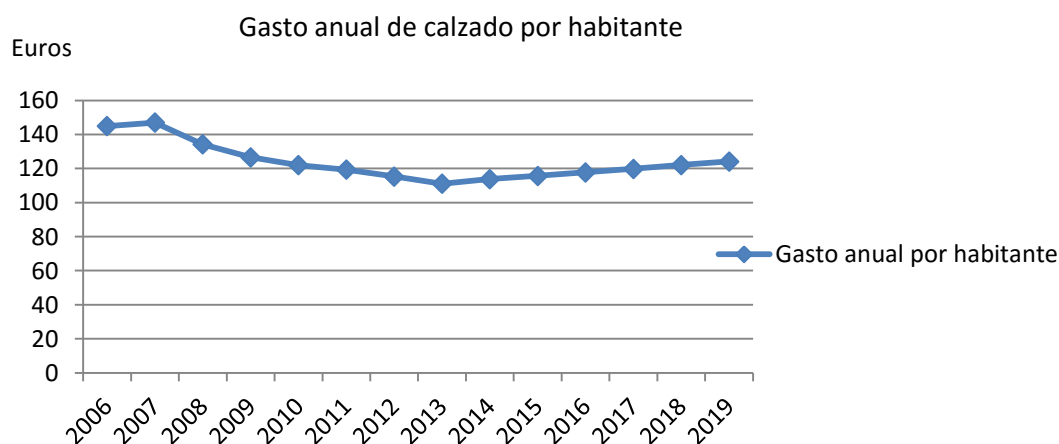


Gráfico 5.2 Gasto anual de calzado por habitante español
 Datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística (2006-2014)
 Datos extraídos de Constanza Business & Protocol School (2015-2019)
 Fuente: Elaboración propia

Una vez estudiado el comportamiento a nivel nacional, se pasa a analizar los diferentes comportamientos entre las comunidades autónomas. Los que más gastan en calzado son los baleares, catalanes, valencianos, canarios, madrileños y andaluces con cifras de gasto por habitante de 127,88€, 126,85€, 124,31€, 119,51€, 118,48€ y 112,18€ respectivamente.

Los que menos gastan son las personas de Melilla, Ceuta, Extremadura, Rioja y Murcia con un gasto por habitante en este tipo de productos de 76,19€, 81,62€, 99,11€, 99,81€ y 102,35€ respectivamente.

Entre el 2010 y 2015 destacan aquellas comunidades autónomas en las que el gasto por persona en calzado ha aumentado. Los baleares, gallegos, asturianos, navarros y canarios incrementaron su gasto por habitante en este tipo de artículo, con subidas del 6%, 4%, 1%, 1% y 0,04% respectivamente.

Por otra parte, los habitantes de Ceuta, Melilla, Rioja, Valencia y Madrid durante este periodo han pasado a gastar menos en calzado, alcanzando valores negativos del 29%, 27%, 25%, 18% y 13% respectivamente.

En la gran mayoría de comunidades autónomas se ha producido un aumento en el consumo durante el 2015. En las Islas Baleares, Canarias, Andalucía, Galicia y Asturias el gasto en calzado se incrementa un 17%, 11%, 8%, 6% y 4% respectivamente. En cambio, los que más han reducido su gasto por habitante este último año son los riojanos, madrileños, cántabros, valencianos y navarros, con caídas del 15%, 8%, 7%, 7% y 5% respectivamente.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variación 10 - 15	Variación 14 - 15
Andalucía	113,42 €	111,55 €	113,54 €	108,89 €	104,29 €	112,18 €	-1,09%	7,57%
Aragón	105,67 €	106,66 €	103,53 €	100,19 €	101,49 €	103,96 €	-1,62%	2,43%
Asturias	101,28 €	103,20 €	100,39 €	97,45 €	99,31 €	102,79 €	1,49%	3,51%
Baleares	120,59 €	138,00 €	132,28 €	125,91 €	108,90 €	127,88 €	6,05%	17,43%
Canarias	119,46 €	129,70 €	124,09 €	118,03 €	107,74 €	119,51 €	0,04%	10,93%
Cantabria	115,85 €	109,54 €	106,51 €	102,65 €	115,44 €	106,91 €	-7,72%	-7,38%
Castilla y León	110,41 €	107,41 €	104,12 €	100,10 €	106,20 €	104,98 €	-4,92%	-1,15%
Castilla - La Mancha	108,76 €	104,73 €	101,40 €	98,38 €	106,17 €	102,81 €	-5,47%	-3,17%
Cataluña	133,22 €	132,97 €	128,01 €	123,21 €	123,98 €	126,85 €	-4,78%	2,32%
C. Valenciana	150,88 €	138,70 €	126,80 €	120,15 €	133,03 €	124,31 €	-17,61%	-6,56%
Extremadura	113,68 €	100,22 €	97,66 €	94,51 €	99,13 €	99,11 €	-12,81%	-0,03%
Galicia	98,37 €	102,60 €	99,22 €	95,78 €	96,53 €	102,60 €	4,30%	6,29%
Madrid	136,39 €	129,29 €	119,59 €	116,74 €	128,30 €	118,48 €	-13,13%	-7,65%
Murcia	113,75 €	107,07 €	103,28 €	97,02 €	101,16 €	102,35 €	-10,02%	1,18%
Navarra	109,50 €	109,47 €	112,06 €	107,76 €	116,41 €	110,27 €	0,69%	-5,28%
País Vasco	106,62 €	108,11 €	106,88 €	104,15 €	107,43 €	105,47 €	-1,08%	-1,82%
La Rioja	133,19 €	102,60 €	99,13 €	97,48 €	117,87 €	99,81 €	-25,06%	-15,32%
Ceuta	114,65 €	82,02 €	77,19 €	61,24 €	81,25 €	81,62 €	-28,80%	0,46%
Melilla	104,60 €	77,82 €	72,53 €	68,10 €	75,83 €	76,19 €	-27,17%	0,46%

Tabla 5.5 Consumo de calzado por habitante (2010 – 2015)

Fuente: Constanza Business & Protocol School

La previsión del gasto por habitante para los próximos años según las comunidades autónomas se resume en la siguiente tabla:

	2015	2016	2017	2018	2019	Variación 15 - 19
Andalucía	112,18 €	111,93 €	112,54 €	113,15 €	115,52 €	2,98%
Aragón	103,96 €	105,04 €	106,53 €	107,28 €	109,81 €	5,63%
Asturias	102,79 €	98,90 €	99,54 €	100,24 €	99,74 €	-2,97%
Baleares	127,88 €	129,20 €	130,03 €	130,94 €	134,49 €	5,17%
Canarias	119,51 €	121,05 €	121,83 €	122,69 €	125,41 €	4,94%
Cantabria	106,91 €	108,53 €	109,23 €	109,07 €	113,61 €	6,27%
Castilla y León	104,98 €	105,45 €	106,13 €	106,88 €	108,79 €	3,63%
Castilla - La Mancha	102,81 €	104,00 €	105,45 €	107,76 €	110,54 €	7,52%
Cataluña	126,85 €	128,37 €	129,07 €	129,78 €	131,07 €	3,33%
C. Valenciana	124,31 €	125,94 €	125,25 €	128,02 €	135,59 €	9,07%
Extremadura	99,11 €	100,25 €	101,88 €	104,58 €	107,24 €	8,21%
Galicia	102,60 €	101,13 €	101,78 €	102,89 €	104,93 €	2,26%
Madrid	118,48 €	120,14 €	121,61 €	120,61 €	119,48 €	0,85%
Murcia	102,35 €	102,29 €	102,95 €	103,68 €	103,82 €	1,43%
Navarra	110,27 €	113,51 €	114,24 €	113,34 €	108,21 €	-1,86%
País Vasco	105,47 €	106,90 €	107,59 €	108,60 €	105,49 €	0,02%
La Rioja	99,81 €	97,06 €	101,11 €	101,82 €	103,44 €	3,63%
Ceuta	81,62 €	75,84 €	76,33 €	76,86 €	84,59 €	3,63%
Melilla	76,19 €	70,29 €	70,75 €	71,24 €	78,95 €	3,63%

Tabla 5.6 Previsión del gasto de calzado por habitante (2015 - 2019)

Fuente: Constanza Business & Protocol School

Uno de los datos más significantes es que solo en dos comunidades autónomas se reducirá el gasto en calzado en los próximos años, frente a 9 en las que se había visto reducido el consumo en el año 2015. Éstas son Asturias y Navarra, con caídas previstas del 3% y del 2% respectivamente.

Se estima que los que más gasten de aquí al año 2019 serán los valencianos, baleares, catalanes, canarios y madrileños, con un gasto por habitante en este tipo de productos de 135,59€, 134,49€, 131,07€, 125,41€ y 119,48€ respectivamente.

Exportaciones e importaciones

Una vez analizado el comportamiento de los consumidores, se ha pasado a estudiar la evolución del calzado en cuanto a las exportaciones, a las importaciones y a la producción.

En cuanto a las exportaciones, actualmente se ha alcanzado la cifra record de 2.640,5 millones de euros (154,2 millones de pares). Las exportaciones a la UE representan el 76% del total de la facturación exterior, encabezando la lista Francia, Italia, Alemania, Reino Unido y Portugal.

El siguiente mapa muestra los porcentajes de exportaciones según los continentes. Como se puede observar, Europa lidera la zona donde España exporta más calzado.



Fig. 5.5 Exportaciones de calzado por continentes
Fuente: Federación de Industrias del Calzado Español (FICE)

En cuanto a las importaciones, se han analizado desde tres perspectivas diferentes: por países proveedores, por tipo de producto y por comunidades autónomas.

- Por países proveedores:

Las importaciones presentan una estructura piramidal. La base está formada básicamente por producto asiático, alcanzando una importación del 66%, seguido de Vietnam y Portugal y en la otra punta de la pirámide se encuentra Italia con un 2,4% del total de pares importados.

Por otro lado, Francia, Países Bajos, India, Alemania, Brasil y Bangladesh destacan por sus fuertes crecimientos en importaciones.

- Por tipo de producto

El 86% del total de los pares importados corresponde a calzado que no es de piel. Sin embargo, la importación de zapatos de este tipo de material ha aumentado un 10% en valor y un 2,3% en pares.

- Por comunidades autónomas

La importación de calzado la lidera Catalunya, seguido de la Comunidad Valenciana y de Madrid. En la siguiente tabla se puede observar el volumen de importaciones de cada comunidad autónoma.

	€	%	% s/ total
Cataluña	720.707.933	27,23%	29,91%
Comunidad Valenciana	685.998.796	8,94%	28,47%
Comunidad de Madrid	430.263.025	15,05%	17,85%
Aragón	139.156.833	14,23%	5,77%
Andalucía	69.062.376	9,62%	2,87%
Galicia	51.866.873	26,72%	2,15%
La Rioja	49.563.632	16,03%	2,06%
País Vasco	42.487.546	12,85%	1,76%
Castilla-La Mancha	41.156.705	19,11%	1,71%
Región de Murcia	39.479.856	13,98%	1,64%
Resto	140.084.882	12,60%	5,81%
TOTAL....	2.409.828.457	16,43%	100,00%

Tabla 5.7 Volumen de importaciones por comunidad autónoma

Fuente: Federación de Industrias del Calzado Español (FICE)

Aumento penetración de internet

Según un informe del *World Internet Project Spain (WIP)* la penetración de la red en la sociedad ha aumentado alcanzando cifras del 91,7% en el 2015, respecto un 84% el año anterior. Este valor demuestra un alto ritmo de crecimiento y que internet se está convirtiendo en algo fundamental en la vida de los españoles, la movilidad en la red es cada vez mayor y cada vez más la gente se informa mediante este medio.

En la Unión Europea la penetración alcanza el 93,5%. Suecia encabeza la lista con un nivel de penetración del 98,9%, le siguen Dinamarca, Alemania, Austria con niveles de 98,3%, 94,6% y 92,4%, respectivamente. También destaca Australia, Nueva Zelanda, Canadá y Emiratos árabes, Corea del Sur, Hong Kong y Qatar con una penetración superior al 95%. En la siguiente figura se puede observar a nivel mundial en qué países hay mayor penetración de internet.

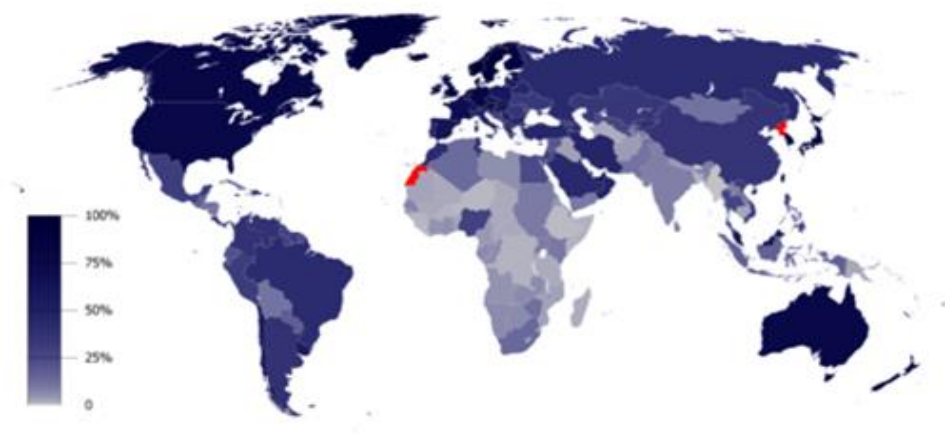


Fig. 5.6 Penetración de internet a nivel mundial
Fuente: World Internet Users and Population Stats

En el gráfico 5.3 se muestra la evolución del uso del ordenador e internet entre personas entre 16 a 74 años. Desde sus inicios la utilización de esta herramienta ha ido en aumento. Actualmente el 75,9% de los hogares con al menos un miembro de 16 a 74 años dispone de ordenador en el año 2015, lo que implica un crecimiento de 1,1 puntos respecto al del año pasado. Y el 64,3% de la población de este rango de edad utiliza Internet a diario.

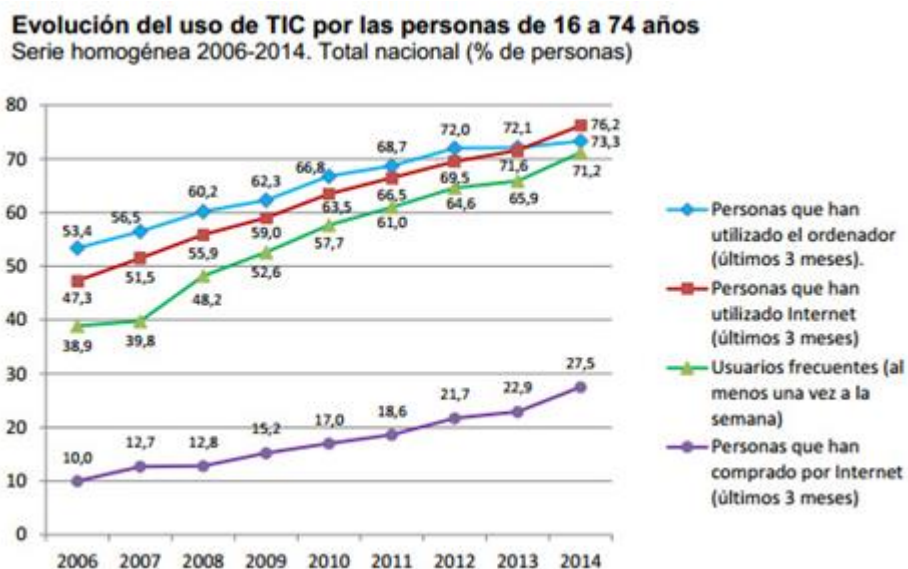


Gráfico 5.3 Uso del ordenador y de internet (2006 – 2014)
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Aumento del número de compras por internet

De la misma manera que el uso del Internet ha ido en aumento, el número de personas que realizan compras por internet también ha crecido notablemente.

En el siguiente gráfico podemos ver una comparativa del año 2014 respecto al 2015 del número de veces al año que los internautas realizaron compras online en España. Se puede concluir que el número de personas que realizan más de 6 compras al año es de un 56%, respecto a un 52% en el 2014. Esto demuestra que Internet se está convirtiendo en una herramienta muy útil y un medio eficaz para muchos negocios.

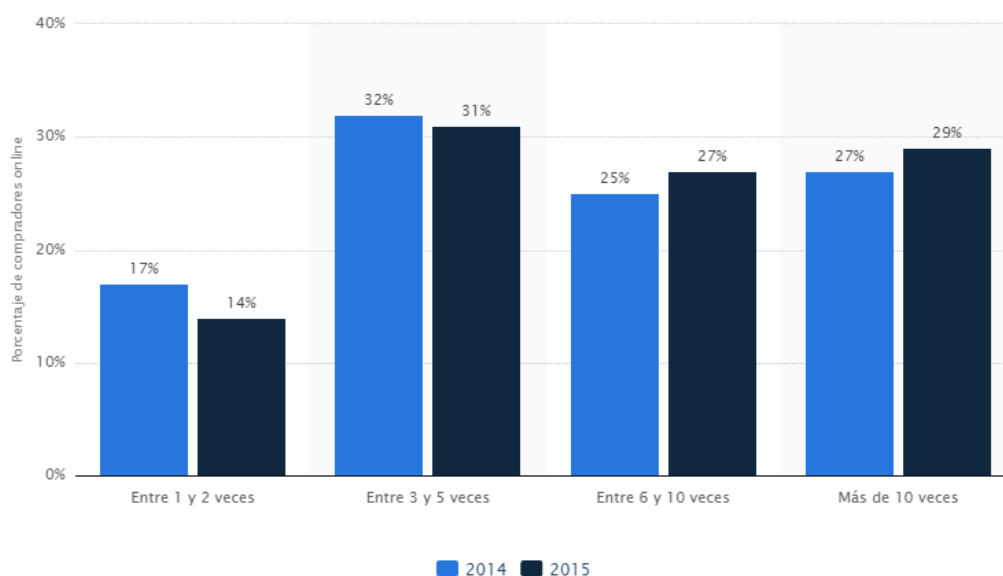


Gráfico 5.4 Frecuencia de compras por internet (2014 – 2015)

Fuente: Statista

Según un informe realizado por Statista, en el año 2016 se estima una cifra superior a los 18 millones de compradores online. En el gráfico 5.5 se muestra la previsión del número de compradores digitales en España durante los próximos años. Esta cifra irá aumentando hasta en el 2018 alcanzar casi 20 millones de compradores online.

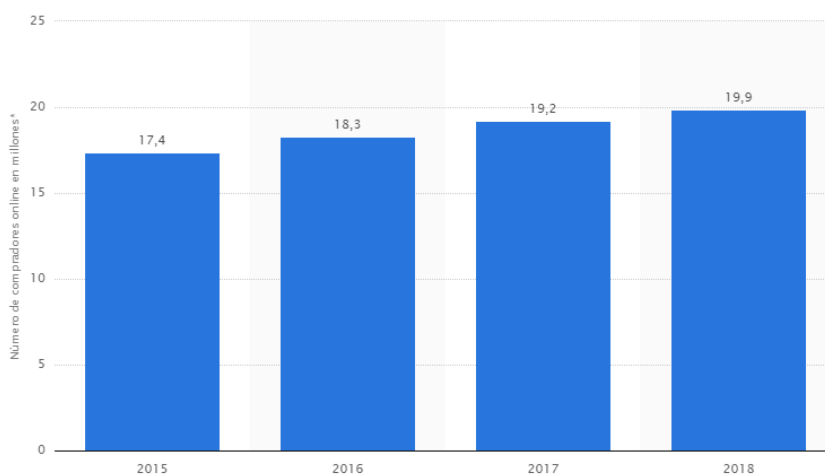


Gráfico 5.5 Número de compradores online en millones

Fuente: Statista

A continuación se estudia el comportamiento de los compradores online de ropa y calzado. En el siguiente gráfico se observan dos líneas de puntos, la superior referida a cualquier tipo de compra, y la inferior únicamente a compras de ropa y calzado. Ambas son crecientes a lo largo de los años, y se puede afirmar que las compras online de ropa tienen un gran peso en el total de las compras.

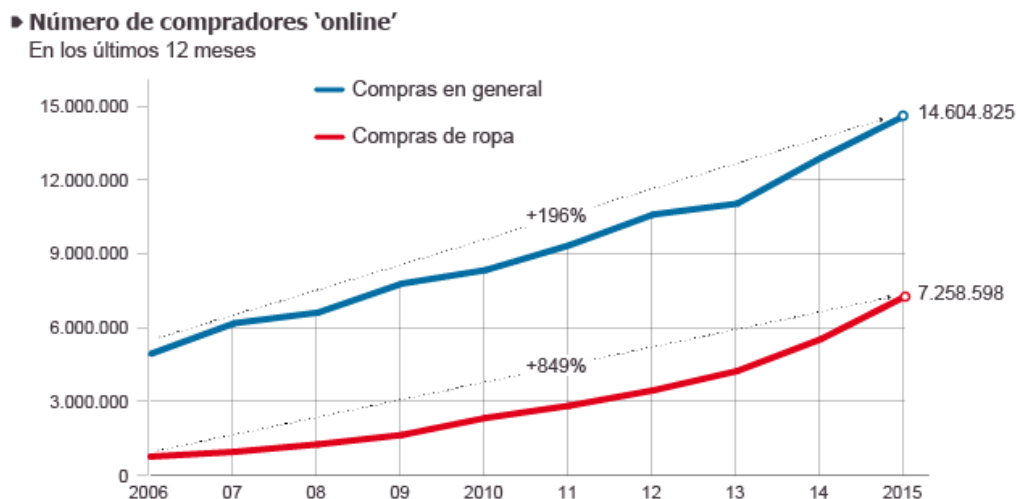


Gráfico 5.6 Comparativa del número de compradores online en general y de ropa (millones)

Fuente: El País

En el gráfico 5.7, se muestran los diferentes tipos de compra por Internet y el nivel de importancia que adquieren. En primer lugar destaca la búsqueda de alojamientos para las vacaciones. Y en segundo lugar, la compra de ropa y el material deportivo. Por tanto, el sector de la moda está en continuo movimiento en Internet, se ha posicionado en un escalón muy alto y está consiguiendo llegar a un público más amplio.

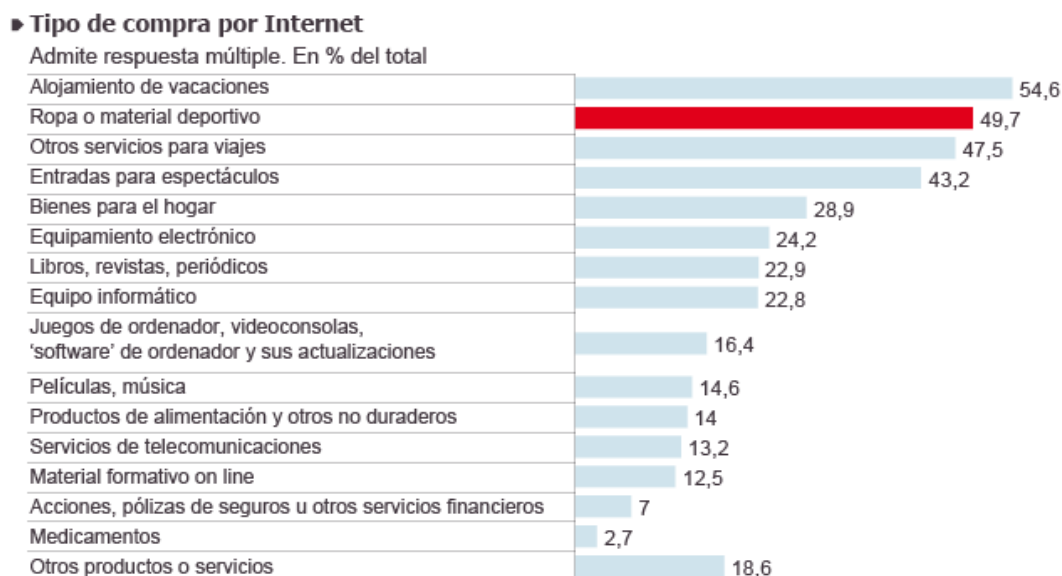


Gráfico 5.7 Porcentaje de compras por Internet según sector

Fuente: El País

Las razones principales por la que los usuarios compran productos online es por la comodidad, por poder ver ofertas y precios de una manera más rápida y también por poder comparar entre todas ellas. Por otro lado, las personas que no compran por internet lo achacan a que prefieren ver lo que están comprando y les produce desconfianza comprar, dejar datos personales y pagar online. En la siguiente tabla se muestran las diferencias de los motivos más significativos y en orden de importancia por los que los usuarios deciden comprar o no comprar vía internet:

Razones por las que comprar por Internet	Razones por las que no comprar por Internet
Comodidad	Prefiere ver lo que compra
Precio, promociones u ofertas	Miedo a dar datos personales
Ahorro de tiempo	No le parece seguro /desconfianza
Facilidad de compra	Desconfianza formas de pago
Facilidad para comparar entre ofertas	No lo necesito, no es interesante
Mayor oferta, mayor gamma	Desconfianza informacion
Rapidez suministro	Coste de envío
Único medio disponible	Desconocimiento de la empresa
Por recomendación de otra persona	Poco uso Internet
Por probar	Me parece difícil, complicado

Tabla 5.8 Motivos por los que comprar y no comprar por internet
 Datos extraídos de El País
 Fuente: Elaboración propia

En definitiva, las compras por Internet se han visto fuertemente incrementadas, sobre todo en el sector de la moda. Sin embargo, existe todavía una desconfianza en esta herramienta que poco a poco se está disolviendo.

Los problemas con los que los usuarios se suelen encontrar son principalmente retrasos en la entrega y entregas con defectos o diferentes a los encargados. El 9,1% del total de compradores online ha tenido alguna vez algún problema. En la siguiente figura se ven reflejados los principales problemas que se suelen dar al comprar por internet:



Fig. 5.7 Principales problemas a la hora de comprar por Internet

Fuente: El País

5.1.2 Entorno económico

Para poder comprender las transformaciones que ha experimentado la industria del calzado en España, es necesario analizar la evolución de la economía española.

Desde el 2008, año en el que la crisis se acentuó en España, los indicadores económicos de la economía española estuvieron varios años en decadencia. Este hecho se vio reflejado en el decrecimiento del PIB, el aumento de desempleo, el aumento del déficit, etc. Lo que supuso una época de retroceso en la mayor parte de negocios.

En las figuras 5.8 y 5.9, se muestra la evolución del PIB desde el año 2007, antes de que estallara la crisis económica, y las previsiones para los próximos años, respectivamente.

En la primera figura, se observa cómo el PIB ha ido descendiendo hasta el año 2013 en el cual empieza a ascender de nuevo. Aun estar la economía española creciendo, no ha alcanzado el mismo punto donde se encontraba. Según previsiones del Fondo Monetario Internacional, España recuperará el volumen de PIB por completo en el año 2017, convirtiéndose en uno de los países de la zona euro a los que más le ha costado recuperarse.

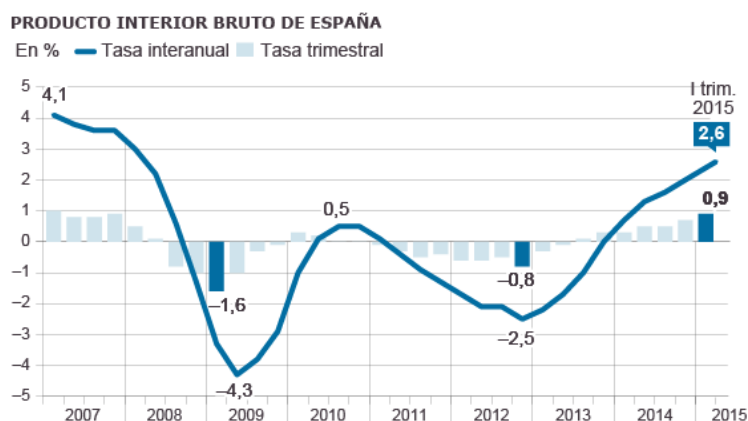


Fig. 5.8 Evolución del PIB en España (2007 – 2015)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

PRINCIPALES INDICADORES DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA. RESUMEN								
Variación interanual en porcentaje, salvo indicación en contrario								
Indicador	2013 (1)	2014 (1)	2015 (1)	Penúlt. dato	Último dato	Periodo últ. dato	Previsiones FUNCAS (1)	
							2016	2017
1.- PIB (serie c.v.e. y calendario)	-1,7	1,4	3,2	3,5	3,5	IVT.15	2,7	2,3
- Demanda nacional (3)	-3,1	1,6	3,7	4,1	4,1	IVT.15	3,2	2,5
- Saldo exterior (3)	1,4	-0,3	-0,5	-0,7	-0,6	IVT.15	-0,5	-0,3
1.b.- PIB (precios corrientes, miles millones euros)	1031,3	1041,2	1081,2	267,2	281,6	IVT.15	1118,0	1155,8
2.- IPI (filtrado calendario)	-1,5	1,3	3,4	3,2	1,9	feb-16	2,3	2,4
3.- Empleo (puestos trabajo e.t.c., Cont. Nacional)	-3,5	1,1	3,0	3,1	3,0	IVT.15	2,4	2,0
4.- Tasa de paro (EPA, % poblac. activa, c.v.e.)	26,1	24,4	22,1	21,6	20,9	IVT.15	19,9	18,2
5.- IPC - Total (4).....	1,4	-0,2	-0,5	-0,8	-0,8	mar-16	-0,2	1,7
5.b.- IPC - Inflación subyacente (4).....	1,4	0,0	0,6	1,0	1,1	mar-16	1,0	1,0
6.- Deflactor del PIB	0,6	-0,4	0,6	0,7	0,7	IVT.15	0,7	1,1
7. Coste laboral por unidad producida	-0,2	-0,8	0,3	-0,2	0,4	IVT.15	0,6	1,0
8.- Balanza de Pagos: saldo por cta. cte.:								
- millones euros, media mensual	1297,1	852,8	1262,3	3979,0	-664,0	ene-16	1885,8	1534,3
- % del PIB	1,5	1,0	1,4	2,2	2,9	IVT.15	2,0	1,6
9.- Déficit/superávit público (total AA.PP., % del PIB) (5) ...	-6,6	-5,8	-5,2	-5,4	-5,2	IVT.15	-4,0	-2,9

Fig. 5.9 Principales indicadores de la economía española (2013 – 2017)

Fuente: FUNCAS

De la misma manera ha sido la evolución del consumo de los hogares. En el siguiente gráfico realizado por Funcas observamos cómo ha estado en continuo decrecimiento desde el 2010, y a partir del 2013 ha empezado a reestablecerse.

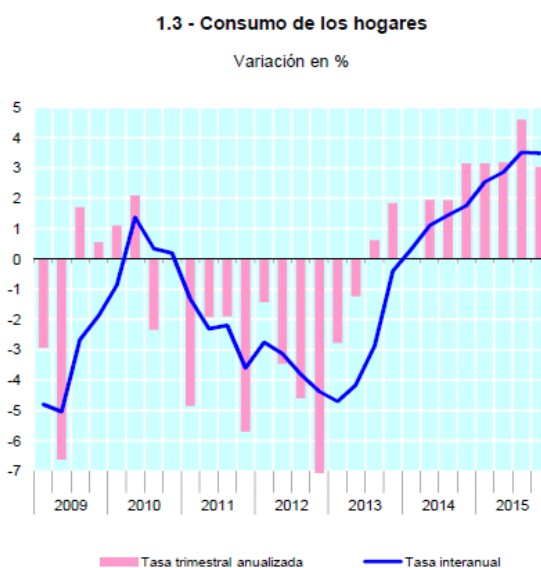


Fig. 5.10 Evolución consumo de los hogares (2009 – 2015)

Fuente: FUNCAS

Para concluir, España no ha pasado por una época económica buena y el consumo se ha resentido en muchos sectores. Sin embargo, el sector del calzado no es el que se ha visto más perjudicado. De hecho, actualmente está volviendo a crecer y a coger fuerza y a pesar de no alcanzar los mismos niveles que hace unos años, todas las previsiones apuntan a que acabará de recuperarse poco a poco.

5.2 Entorno competitivo

Se ha realizado un estudio de toda la competencia que actualmente existe en el mercado. Principalmente se ha centrado el análisis en tiendas online de zapatos a nivel europeo y nacional. Sin embargo, también se ha analizado una empresa americana que tiene un modelo de negocio parecido a Solonáuticos.

Cabe destacar que también se ha considerado competencia a aquellos *e-commerce* que venden *sneakers* o bambas que cumplen la misma funcionalidad que nuestros náuticos.

Sperry top-sider¹

Sperry o Sperry Top-Sider es la marca original de náuticos diseñado en el 1935 por Paul Alling Sperry. Fue la primera persona en diseñar un náutico, y su idea surgió al caerse mientras navegaba, lo que le llevó a crear un zapato antideslizante.

En un inicio se dedicaban exclusivamente a la venta de náuticos. Sin embargo, ahora comercializan con diferentes tipos de zapatos, con ropa y accesorios como por ejemplo gafas, relojes, gorros, etc. Todo ello, sin perder el hilo que les une, el mar y la vida en el barco.

Esta marca americana ofrece la posibilidad de personalizar los náuticos con todo tipo de detalles a partir de un modelo. Se puede diseñar cualquier tipo de combinación, escogiendo los colores de la suela, los cordones, los ojales y cada parte del náutico.

En cuanto a su modelo de negocio, es tanto online como offline. Por lo que respecta a la venta online, despiertan ofreciendo tanto envíos como devoluciones gratuitas. Y en cuanto a las tiendas físicas, existen más de 68 situadas en centros comerciales, repartidas por Estados Unidos. Los envíos llegan únicamente a Estados Unidos y México.

En España y el resto de Europa se pueden conseguir unas Sperry a través de Zalando o Sarenza, ambas plataformas online de venta de zapatos.

Sus precios rondan desde 75\$ hasta 350\$. En el caso de personalizarlos, los náuticos tienen un precio cerrado de 120\$.

¹ A pesar de tratarse de una empresa americana se ha creído conveniente analizarla al tratarse de la marca original de náuticos y al asemejarse a nuestro modelo de negocio

En el año 2012 Wolverine Worldwide, la cual integra varias marcas de calzado, adquirió Sperry Top-Sider. En el 2015 los ingresos alcanzaron un billón de dólares, creciendo un 9,4%. Este crecimiento se debe principalmente a la unión de Sperry Top-Sider, Saucony, Keds y Merrell.



Fig. 5.11 Ejemplo de náuticos de Sperry Top-Sider
Fuente: Sperry Top - Sider

Sarenza

Es una empresa francesa, con sede en París y fundada en el año 2005, especializada en la venta de zapatos tanto de hombres, mujeres y niños. Se basa en una plataforma online que reúne hasta 750 marcas de calzado e incluso posee una línea de calzado propia. La búsqueda de zapatos se puede realizar tanto por modelo o por una marca en concreto.

Su modelo de negocio se basa en venta online de zapatos, sin coste extra por envíos ni devoluciones. La web ha sido lanzada bajo el mismo modelo de la web Zappos.com, *e-commerce* que opera en Estados Unidos.

En cuanto a nuestro producto, el náutico, destacan marcas como Sperry Top-Sider, Sebago, Timberland, Crocs y sus precios varían entre 75€ y 120€.

Sarenza cerró el 2015 con una facturación de 200 millones de euros, lo que supone un 20% más respecto el año anterior. Actualmente se encuentra en 27 países europeos y su intención es continuar con su internacionalización. En el 2015 generó 100 puestos de trabajo, contando a día de hoy con 350 trabajadores.

Zalando

Es una empresa alemana que se estrenó en el año 2008 como tienda de zapatos online. Sin embargo, actualmente también vende ropa y accesorios para mujer, hombre y niños.

De la misma manera que Sarenza, Zalando está inspirada en Zappos.com y sigue la misma estrategia de ofrecer envíos y devoluciones gratuitas. A pesar de haberse estrenado como tienda online, han lanzado tiendas físicas bajo el nombre de Zalando Outlet Store.

En cuanto a los náuticos, destacan marcas como Michael Kors, Timberland y UGG. El precio medio de los náuticos oscila entre 120€ y 150€.

En el año 2015 Zalando facturó 2.958 millones de euros, lo que supuso un crecimiento del 33,6% respecto al año anterior. Los directivos de la compañía estiman para el 2016 un crecimiento del 20-25%, alcanzando una facturación entre 3.600 y 3.750 millones de euros.

Pompeii brand

Es una marca española nacida en el 2014 que solo vende sus productos a través de la página web. Se caracterizan por llevar a cabo toda la fabricación en España, en Alicante concretamente.

Han sido capaces de transformar sus carencias en oportunidades. Con un capital inicial de 18.000 €, solo les llegó para fabricar un total de 349 zapatillas. Ante esta limitación, las numeraron del 001 al 349 creando muchas combinaciones del modelo inicial, haciendo único cada par, con un coste medio de 55 euros.



Fig. 5.12 Ejemplo de bambas de Pompeii Brand
Fuente: Revista del calzado

Su inversión en marketing es nula. Su estrategia consiste en hacer ruido y crear “*hype*” en internet. Por ello, antes de tener los primeros 349 pares de zapatillas, generaban contenido en las redes sociales y lograron entre 3500 y 4000 seguidores antes de lanzarlas.

Los fundadores de Pompeii afirman que no es necesario tener un abultado presupuesto en marketing para triunfar vendiendo online. A continuación se analizan las redes sociales que utiliza esta *s-commerce*, para conocer mejor su estrategia en social media, ya que no han invertido ni en campañas en Facebook ni en adwords.

La principal red social que utilizan a diario es Instagram, plataforma con 400 millones de usuarios. A día de hoy cuentan con más de 50.000 seguidores y el 85% de ventas provienen de esta red. Su estrategia consiste en crear expectación. Por ejemplo, empiezan a anunciar un nuevo producto un par de días antes de su lanzamiento sin mostrarlo o bien citan a sus clientes a una hora en concreto prometiendo que enseñaran algo nuevo sin decirles de que trata, pero que pasado un cierto tiempo ya no lo podrán ver. De esta forma, crean la necesidad en los clientes y consiguen que estén pendientes continuamente de lo que publican en las

redes sociales. A continuación se muestran algunos de los mensajes que publican a pie de foto:

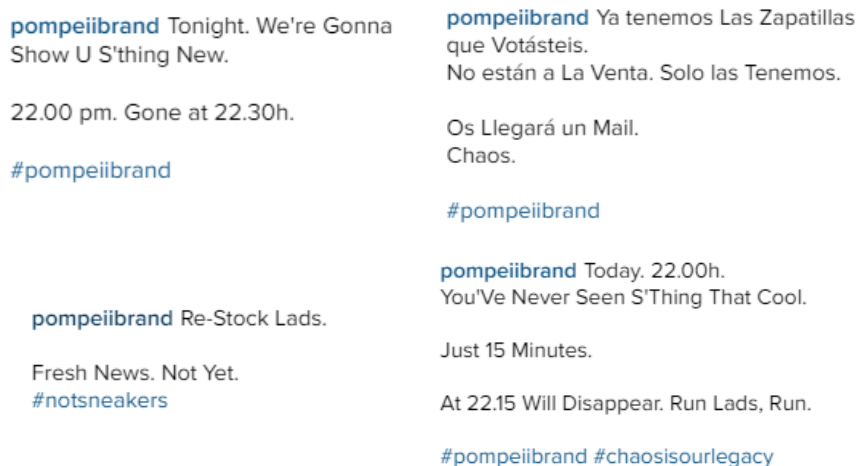


Fig. 5.13 Ejemplo de los pies de fotos publicadas por Pompeii Brand en Instagram

Fuente: Perfil de Instagram de Pompeii Brand

La fuerza de las redes sociales es tan grande, que gracias a esta red social, el 10% de las zapatillas las venden en Alemania, Francia, Inglaterra, Italia... sin haber invertido en nada.

Por otra parte, Facebook, es otra de las plataformas con las que operan contando con más de 30.000 seguidores. Así como en Instagram publican fotos inspiradoras y crean “hype”, Facebook es utilizado como un canal informativo. En éste, comparten artículos en los que han aparecido, publican nuevas colecciones de zapatillas o nuevos modelos pero con menor frecuencia.

Snapchat es otra de las plataformas que utiliza Pompeii. Aun ser una de las pocas marcas que lo utilizan, les da muy buenos resultados porque consiguen fidelizar a los clientes ya que el trato es mucho más personal. Mediante este canal, realizan concursos, muestran los nuevos modelos antes de anunciarlos en las demás redes sociales, suben fotos de su oficina, de ellos, etc.

También han trabajado con bloggers alguna vez, enviándoles el producto o incluso a veces realizando una pequeña inversión económica. Sin embargo, muchas veces no se materializa en ventas si no en un aumento de seguidores en las redes sociales.

Actualmente el 95% de las ventas provienen de estas redes sociales, y solo un 5 % de los pops físicos y del boca a boca de las personas que visitan su almacén. Esto demuestra el poder de las *s-commerce*, y la estrategia que la gran mayoría de las *e-commerce* siguen.

A día de hoy, cuentan con 17 empleados, han vendido 15.000 zapatillas y han facturado 560.000 euros en 2015. La estimación para el 2016 es de más de 2 millones de euros. El año que vienen quieren que entre capital para expandir su marca internacionalmente y lanzar su primera colección de ropa.

D'Original

D'Original es una firma de *sneakers* urbanas fundada en el año 2014 de producción totalmente española y venta exclusiva online. Las zapatillas que fabrican son de algodón y la suela de caucho, con un precio medio de 45 €.

Desde el primer momento esta compañía ha apostado por las ventas a través del móvil, y por ello primero desarrollaron la aplicación para el móvil y más tarde crearon una página web adaptada. Actualmente, el 85% de las ventas se realiza a través del móvil.

Esta empresa está muy activa en las redes sociales ya que es la manera que tienen para darse a conocer realizando pequeñas inversiones. El CEO de la compañía afirma que internet es la calle comercial más amplia del mundo y están intentando hacerse un hueco. Gracias a las facilidades del marketing digital únicamente invirtieron en posicionamiento web para estar bien situados en los buscadores y hicieron mucho ruido a través de redes sociales como Instagram y Facebook.

Este primer trimestre la empresa ha quintuplicado las ventas y tienen previsto cerrar el año con una facturación de medio millón de euros, a pesar de que en diciembre del año 2015 sufrieron el robo de 5.000 pares de zapatillas. A causa de este suceso, se movilizaron por las redes sociales y en los medios de comunicación para pedir colaboración, y actualmente ya han igualado la facturación del 2015.

The Seeker

Marca española especializada en la venta de zapatillas casual. Se dedican tanto a la venta online como offline. Su sede está situada en Barcelona y desde el 2011 han ido creciendo hasta lograr abrir 5 tiendas en Barcelona y Madrid.



Fig. 5.14 Ejemplo de zapato marca The Seeker
Fuente: The Seeker

Fabrican varios modelos, desde botas hasta zapatillas, pero todos muy similares, siguiendo la misma línea. El precio varía entre 59€ y 89€.

La compañía está formada por cinco accionistas: un diseñador, un empresario y tres socios capitalistas. Se puso en marcha con una inversión inicial de 100.000 euros. En el 2013 realizaron una reducción de capital del total y a su vez realizaron una ampliación de capital de 10.000€. Al año siguiente, en el 2014, realizaron otra ampliación de capital de 10.000€, y en Febrero del 2016 otra de 69.170 €, contando con un capital resultante de 89.170 €. Actualmente su facturación es alrededor de 144.000 €.

6. PLAN DE MARKETING

Una vez analizado el entorno económico, social y competitivo en el que se situará la empresa, se procede a realizar el plan de marketing con el fin de transmitir el modelo de negocio.

Como primera parte del plan de marketing se ha realizado un estudio cualitativo basado en entrevistas realizadas a personas que usan náuticos con frecuencia, con el fin de que nos diesen una visión más completa de este tipo de zapato y su punto de vista. Una vez realizado el estudio se ha realizado una encuesta a una muestra representativa de la sociedad para saber los gustos y la opinión de los consumidores que al fin y al cabo serán los clientes.

A partir de los resultados obtenidos se ha segmentado el mercado, se ha fijado el público objetivo y se ha establecido la estrategia de posicionamiento de Solonáuticos en el mercado.

Una vez realizadas todas estas tareas se analizarán las “4 P” del marketing mix: *Product, Price, Place, Promotion* (Producto, Precio, Distribución y Promoción).

6.1. Estudio cualitativo

Para realizar el estudio cualitativo se ha llevado a cabo entrevistas a personas que usan náuticos con frecuencia y también a aquellas personas que no compran náuticos para poder cubrir también sus necesidades en este tipo de zapatos.

En las entrevistas se ha hablado de que es lo más valorado de los náuticos, qué uso les dan, que marcas les gustan más, el precio que estarían dispuestos a pagar, si les interesa la posibilidad de customizarlos... También se han abarcado otros temas que surgían a lo largo de la conversación, sobre todo sobre las compras online o sobre qué sensación les daba el negocio.

De las entrevistas se han extraído las siguientes conclusiones:

- Los atributos más importantes son la comodidad y el diseño.
- Se pueden utilizar para todo tipo de ocasiones, tanto para ir arreglado como para sport.
- Es un modelo muy simple: hay poca variedad, por eso, la mayoría coincide en que poder escoger los colores del náutico supondrá más diversidad y así se cubrirá una de las carencias de este tipo de zapato.

- Es importante poder gestionar un buen sistema de devolución ya que la mayoría de los entrevistados subraya que existe una cierta desconfianza en el hecho de comprar un zapato online sin poder probarlo antes. Muchos de ellos, insisten que por este motivo, se limitan a comprar por internet artículos que no se precise talla, como por ejemplo productos electrónicos, complementos para las bicicletas, para las motos...

Como podemos ver, el sistema de devolución es uno de los aspectos que más inquieta a los usuarios a la hora de comprar por internet. Muchas veces está gestionado de una manera complicada y el cliente no acaba satisfecho con la compra puesto que no consigue devolver el producto y acaba sin darle el uso esperado. Es por ello, que en Solonáuticos queremos que sea un aspecto muy cuidado para que no sea una barrera a la hora de comprar náuticos online.

Para analizar qué sistemas de devolución son los óptimos se han llevado a cabo diversas entrevistas a usuarios que han tenido que devolver el producto que habían comprado vía internet. Se ha hablado de la experiencia personal en cada caso, siendo a veces positiva y otras veces negativa. En este caso los entrevistados no eran solo clientes de tiendas online de zapatos ya que lo que se quiere estudiar es el sistema de devolución de las tiendas online, independientemente del producto que se ofrece.

A continuación se analizan las experiencias de las devoluciones de las tiendas online en dos grandes bloques, aquellos que han tenido una experiencia positiva y aquellos que no, seguido de una serie de conclusiones:

Experiencia positiva

1. ZARA

Situación

La clienta compra frecuentemente por la tienda online de Zara puesto que le llega a su domicilio sin ningún coste adicional, se puede probar los artículos con tranquilidad y no le supone ningún problema acercarse a la tienda física para devolver lo que no le gusta. Por ese motivo, compró del mismo modelo de bombas, dos pares de dos tallas distintas para asegurar que una de las dos le fuera bien.

Gestión de devolución

Una vez que decidió cual quedarse decidió acercarse a la tienda para devolver el otro par, a pesar de que se lo podían recoger en su domicilio sin ningún coste adicional pero debía empaquetarlo bien e introducir unas etiquetas. Le dijeron que el reembolso tardaría entre 15

días y un mes. Pasado ese tiempo y sin haber recibido el reembolso aun, contactó con Zara, los cuáles fueron bastante eficaces y consiguieron solventar los problemas ocasionados.

Opinión cliente

A pesar de en un inicio haber tenido problemas con el reembolso del producto, la clienta quedó satisfecha por el servicio de atención al cliente que le ofrecieron.

2. AMAZON

Situación

El cliente compró una sopera de una vajilla. Cuando abrió el paquete vio que se había roto debido al transporte.

Gestión de devolución

A la hora de devolverlo no le pusieron ninguna pena ni le cuestionaron si se había roto durante el transporte o una vez desembalado. Tuvo que imprimir unas etiquetas que generan la misma página web de Amazon, volver a empaquetar el objeto, y se lo pasaron a recoger por su domicilio dentro de una franja horaria acordada. Al cabo de menos de 15 días recibió el reembolso del valor total del producto.

Opinión cliente

El cliente quedó muy satisfecho con este sistema de devolución puesto que no le supuso ningún esfuerzo al no tener que desplazarse.

3. POMPEII BRAND

Situación

En este caso la clienta, la cual compra frecuentemente online, decidió comprarse unas bambas que tenían una suela de un color coral muy llamativa. No estaba segura si le iban a convencer pero puesto que se informó y vio en la página web que las devoluciones eran gratuitas decidió comprarlas y una vez que le llegaran a casa tomar una decisión.

Gestión de devolución

Al haber pasado más de un mes de haber realizado la compra, tuvo miedo de que no aceptaran la devolución. Sin embargo, en atención al cliente le comentaron que tenía como máximo un año para gestionar la devolución. Para proceder con ésta, tuvo que rellenar un formulario online, informando de sus datos de contacto, del número de pedido y de la franja horaria en la cual quería que le recogieran el producto. En el mismo momento que solicitó este servicio le reembolsaron el valor total del producto en la tarjeta con la que había pagado y al cabo de un par de días le recogieron las zapatillas en su domicilio sin ningún coste adicional.

Opinión cliente

La clienta acabó muy satisfecha con el servicio puesto que todo fueron facilidades.

Experiencia negativa

1. ASOS

Situación

La clienta encontró en la web unos zapatos negros que le podían ir bien para trabajar y su valor no superaba los 15€. Por ese motivo decidió comprarlos aun sin estar muy convencida del producto comprado y sin estar informada del sistema de devolución.

Gestión de devolución

El zapato no le convenció en absoluto y empezó a buscar maneras para poder devolverlo. A pesar de que el sistema era gratuito, tenía que rellenar un formulario bastante extenso, empaquetar otra vez el artículo y previamente haber imprimido una etiqueta desde el sitio web del transportista para colocarla en la parte superior del paquete. Además no había ninguna opción que contemplara la recogida en el domicilio y debía acercarlo o a correos o bien a un punto de recogida específico. Ante todas estas dificultades y que el reembolso podía llegar a tardar 15 días decidió no devolverlo.

Opinión cliente

La clienta no está nada satisfecha puesto que no le ha dado ningún uso al artículo comprado.

2. SHEINSIDE

Situación

La clienta encontró un vestido que le gustaba por un precio muy bajo. Por este motivo lo compró sin buscar acerca de la política de devolución ya que la página web era un poco complicada.

Gestión de devolución

Cuando decidió devolver el producto vio que daban muchas complicaciones. Debía enviar el paquete, en su embalaje original, a una dirección que la empresa le proporcionaba. Además los portes corrían a cargo de ella y el dinero no era reembolsado, si no que era devuelto a una “cartera” de su perfil online para utilizar en su próxima compra.

Opinión cliente

La clienta no queda nada satisfecha y asegura que no volvería a comprar en esta tienda online.

Conclusiones

- Cuanta más comodidad y menor desplazamiento se tenga que realizar más confía el cliente en el sistema de devolución.

- El periodo de reembolso debe ser al momento o al cabo de pocos días.
- Es importante que el reembolso se efectúe en la cuenta del cliente y no simplemente como un “cupón” para la siguiente compra.
- Cuanto más extenso sea el límite de devolución más tranquilidad tiene el cliente a la hora de comprar.
- La página web debe informar con claridad cómo gestionar la devolución ya que muchas veces los clientes se informan antes de comprar.
- Es muy importante proporcionar un servicio telefónico para poder solventar cualquier duda al momento de una manera rápida y eficaz.

6.2. Estudio cuantitativo

Se ha realizado una encuesta que será decisiva a la hora de segmentar el mercado, caracterizar los grupos, posicionar la empresa y definir el marketing mix.

La encuesta consta de 32 preguntas y se ha realizado a través del programa Surveygizmo. Se ha enviado un correo electrónico a 150 personas mediante un mail de presentación en el que se les pedía que clicaran al link de la encuesta. Además se ha colgado en las redes sociales para divulgarlo más rápidamente. En total se han obtenido 120 respuestas, las cuales se han considerado una muestra representativa de la sociedad. En los anexos se adjunta el cuestionario con las respectivas respuestas obtenidas.

Con el fin de poder captar mejor una muestra completa de la sociedad se ha intentado enviar la encuesta a diferentes perfiles de gente.

El 98% de las encuestas realizadas provienen de España, y el 2% restante de Francia. Las respuestas que nos interesan son las de España ya que queremos posicionarnos inicialmente a nivel nacional. De este porcentaje, el 80% pertenecen a Barcelona, el 3% a Sabadell, el 5% a San Cugat del Vallés, el 2% a Gerona, el 8% a Madrid y el 2% a Sevilla.

Resultados encuesta

En primer lugar, para conocer el perfil del encuestado, se ha preguntado el sexo y la edad. En la figura 6.1 podemos contemplar los resultados.

.

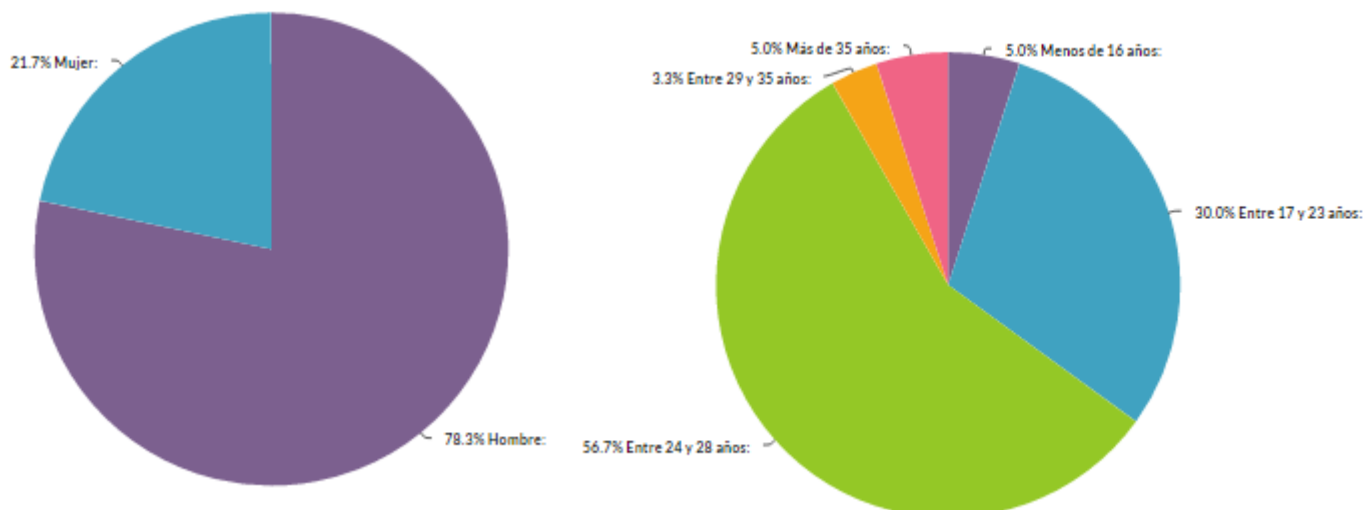


Fig. 6.1 Distribución de las personas que han respondido a la encuesta en función del sexo y de la edad
Fuente: Surveygizmo

Alrededor del 78% de los encuestados han sido hombres y el 23% restante corresponde a las mujeres. Al ser los náuticos un tipo de zapato más común del sexo masculino es normal que el porcentaje mayor corresponda a este sector, sin embargo, se ha intentado coger una muestra representativa del sexo femenino ya que se quiere conseguir que sea un zapato de tendencia para todas las personas sin importar el sexo.

Respecto a las edades de los encuestados, lidera la franja de entre los 24 a los 28 años con un 56,7%, seguido de un 30% del grupo de 17 a 23 años, después con porcentajes similares se encuentran los grupos de menos de 16 años, de más de 35 años y entre 29 y 35 años con porcentajes del 5%, 5% y del 3,3% respectivamente.

Si se filtran los resultados un poco más, se obtiene que la edad media de los hombres corresponde a la franja de los 24 a los 28 años y en cambio la de las mujeres de 17 a 23 años. En el caso de las mujeres no hemos encontrado ninguna muestra representativa que cubra las franjas de menores de 17 años y de mayores de 35 años.

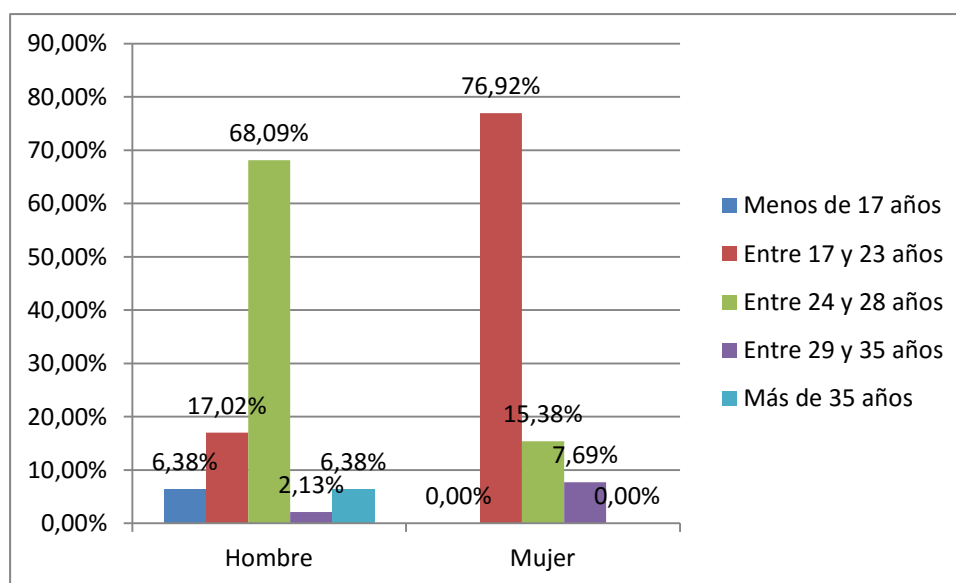


Gráfico 6.1 Distribución de edades según el sexo del encuestado

Fuente: Elaboración propia

Se ha preguntado también la importancia que los encuestados atribuyen a la moda, evaluando las respuestas del 1 al 5, donde el 1 es muy poca y el 5 es mucha. Los valores obtenidos son los siguientes:

Value	Percent	
2	15.0%	<div><div></div></div>
3	43.3%	<div><div></div></div>
4	26.7%	<div><div></div></div>
5	15.0%	<div><div></div></div>

Fig. 6.2 Importancia que se atribuye a la moda medida del 1 al 5, donde 1 es poca y 5 mucha.

Fuente: Surveygizmo

Como se puede observar, todos los encuestados tienen un mínimo interés por la moda. El 26,7% les interesa bastante la moda, y al 43,3% ni mucho ni poco. Al grupo que no les interesa mucho la moda y a los que sí que les interesa mucho comparten el mismo porcentaje, un 15%.

En el siguiente gráfico podemos ver como se distribuyen estos valores en función del sexo. Casi al 70% de las mujeres les interesa bastante la moda en contraposición a un 15% de hombres. Por lo que concierne a los hombres, a un poco más de la mitad de ellos, no les interesa ni mucho ni poco.

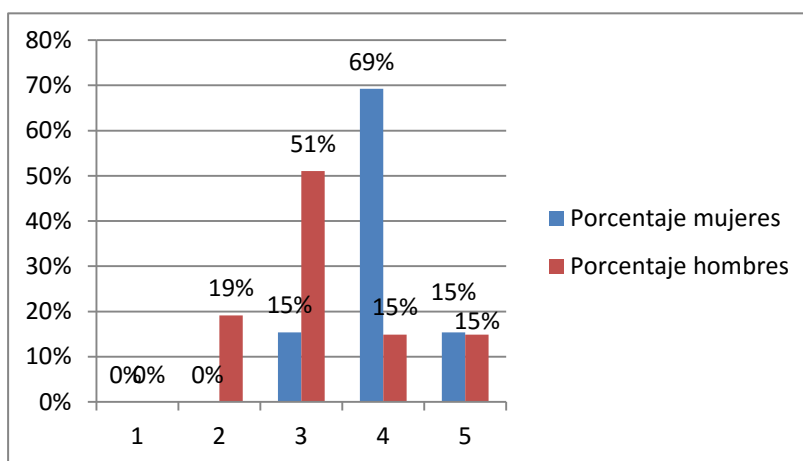


Gráfico 6.2 Distribución de sexo en función de la importancia otorgada a la moda
Fuente: Elaboración propia

Otra de las preguntas de la encuesta es cuánto se suelen dejar anualmente en calzado. La gran mayoría, un 55% de los encuestados, se dejan en calzado entre 150€ y 300€. En cambio, solo un 5% de los encuestados se gasta anualmente más de 500€ en calzado.



Fig. 6.3 Gasto anual en calzado
Fuente: Surveygizmo

A continuación, se han filtrado estos resultados por dos variables. Por una parte, por la importancia que se le otorga a la moda, y por otra parte por sexo y edad. En el primer caso, obtenemos que al 100% de los encuestados que se gastan más de 500€ al año en calzado otorgan a la moda una importancia considerable. En todos los demás grupos, destacan sobre todo las personas que no les interesa la moda ni mucho ni poco.

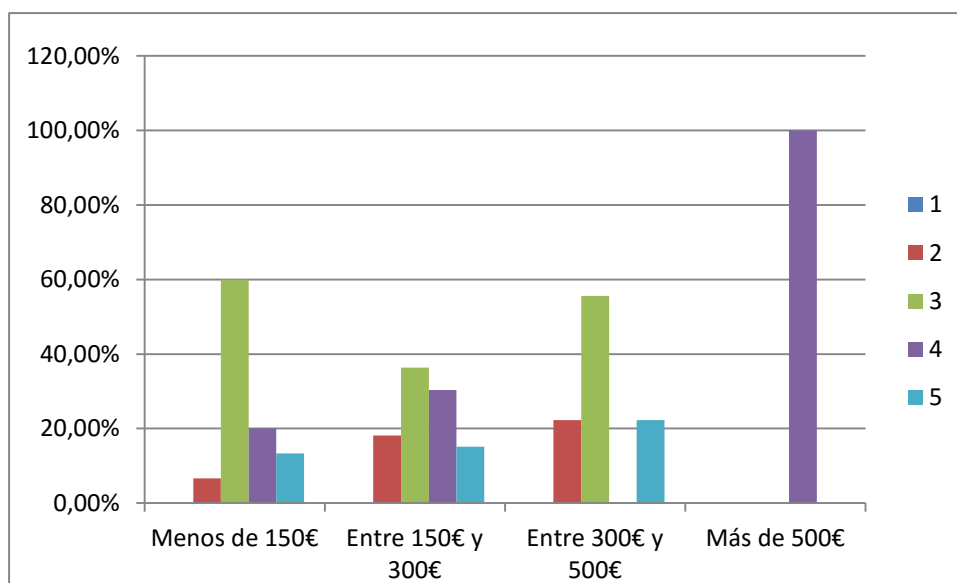


Gráfico 6.3 Gasto anual en calzado en función de la importancia otorgada a la moda
Fuente: Elaboración propia

En el segundo caso, al filtrar los resultados por sexo y edad, podemos ver que el 100% de los encuestados que se gastan más de 500€ anuales corresponde al grupo de hombres entre 29 y 35 años. En varios casos, el 100% de los encuestados se suelen gastar entre 150€ y 300€ anuales. Estos grupos corresponden a hombres mayores de 35 años, mujeres entre 24 y 28 años y mujeres entre 29 y 35 años.

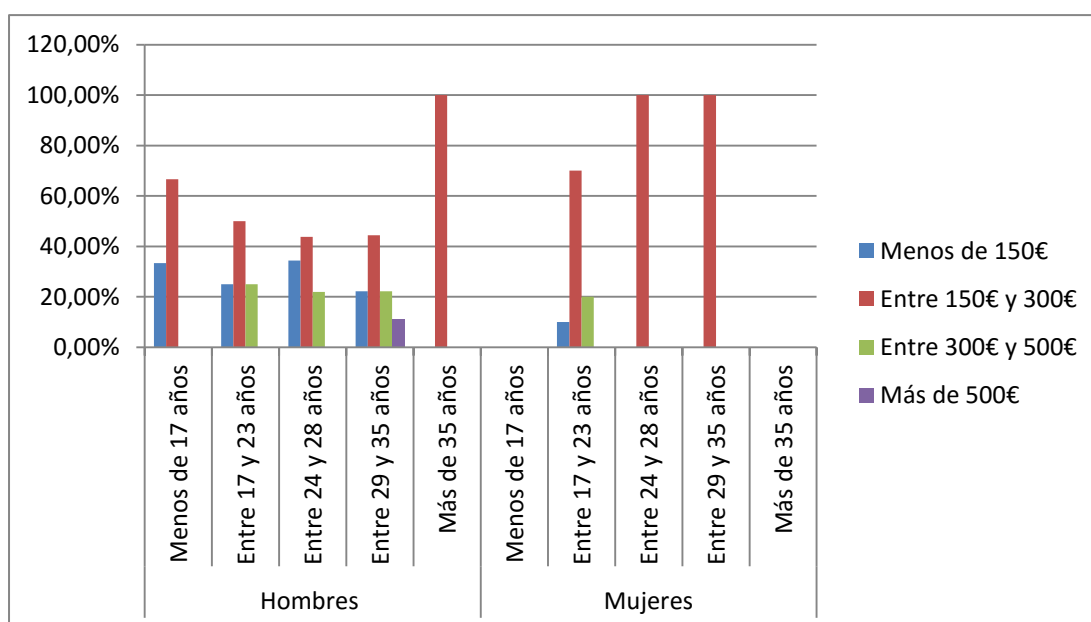


Gráfico 6.4 Gasto anual en calzado en función de la edad y el sexo
Fuente: Elaboración propia

A la pregunta de que si alguna vez habían comprado náuticos, el 85% han comprado alguna vez respecto a un 15% que nunca han comprado.

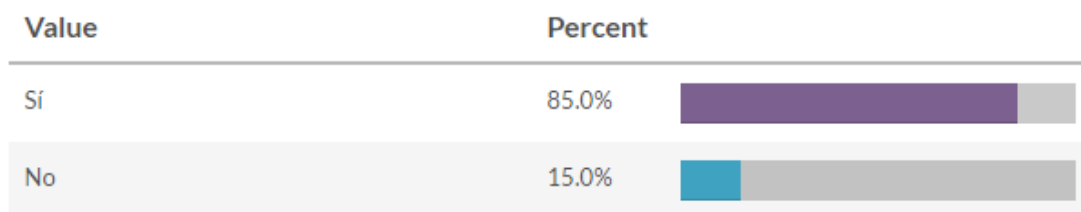


Fig. 6.4 Resultados a la pregunta de si alguna vez habían comprado náuticos
Fuente: Surveygizmo

Al filtrar por sexo los resultados, se ha obtenido que el 88% de los que han comprado un náutico alguna vez son hombres. En cambio, del 15% de encuestados que nunca han comprado náuticos, un 78% son mujeres. Claramente, el zapato náutico se asocia más al sexo masculino. Estos resultados se pueden apreciar en el siguiente gráfico.

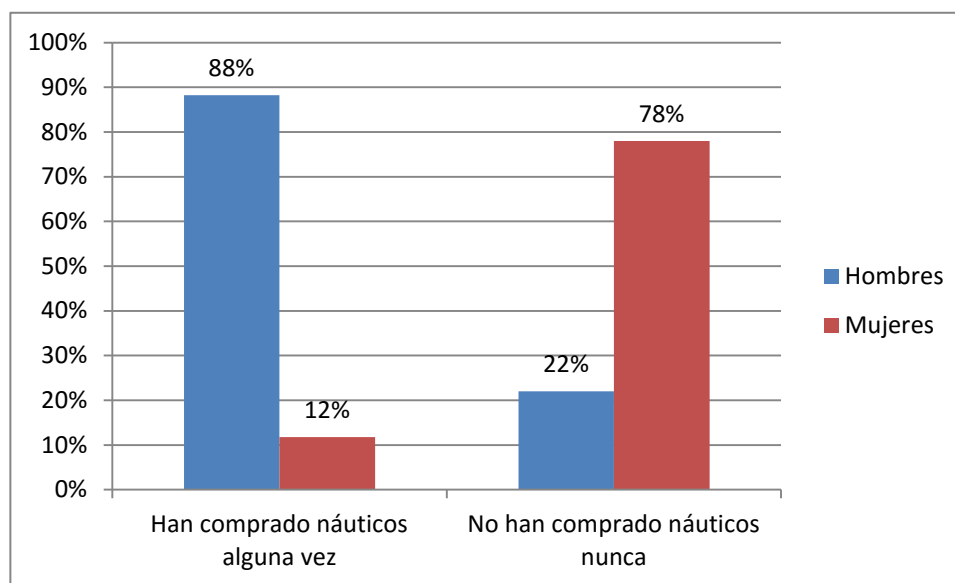


Gráfico 6.5 Distribución del sexo en función de si han comprado náuticos alguna vez
Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, se ha querido relacionar el comprar este tipo de zapatos con la importancia que se otorga a la moda. Como podemos observar en el gráfico 6.6, el 100% de las personas que otorgan mucha importancia a la moda, han comprado náuticos alguna vez. Sin embargo, este hecho no es muy significativo, ya que los que no muestran mucho interés por la moda también el 100% ha comprado náuticos alguna vez.

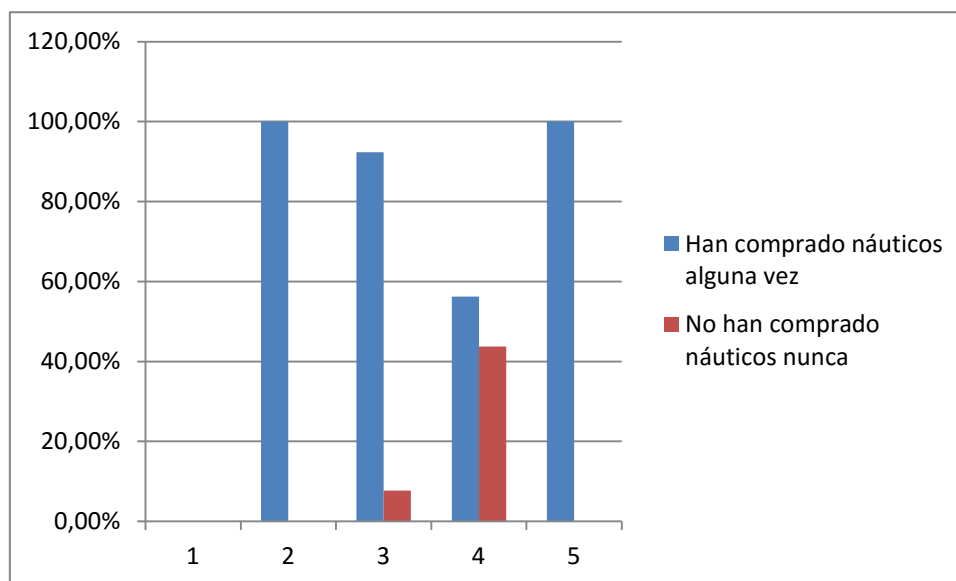


Gráfico 6.6 Relación del grado de importancia de la moda y de si han comprado náuticos alguna vez
Fuente: Elaboración propia

Respecto al precio de los náuticos, al 32,6% de los encuestados los han comprado por un precio entre 60€ y 80€ y un 23,3% entre 80€ y 100€. Los encuestados que se han comprado un náutico por más de 100€ tienen más de 24 años y la gran mayoría que se los han comprado por menos de 40€ tienen una edad menor a 17 años.

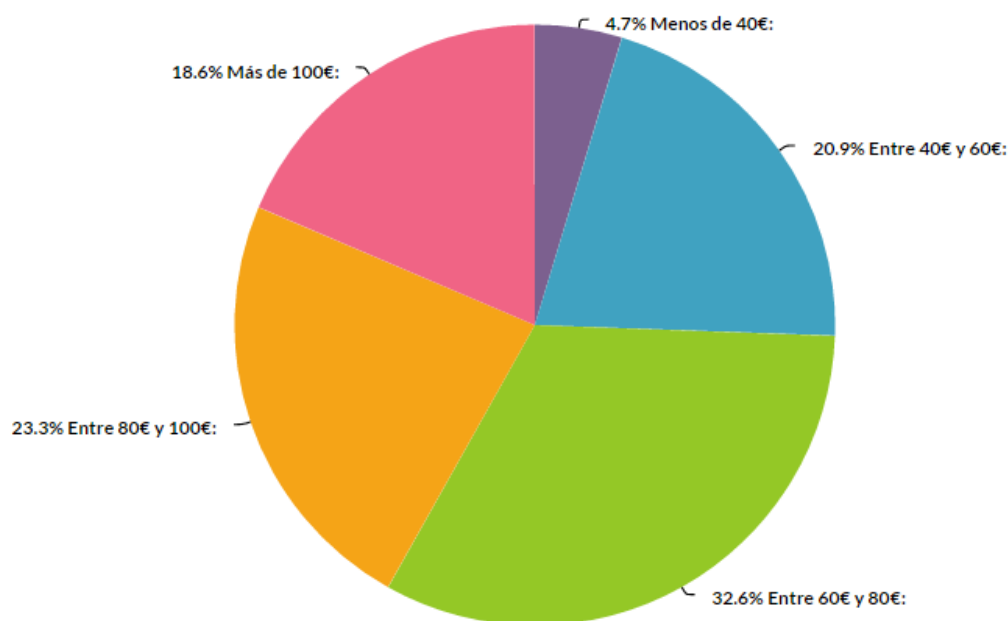


Fig. 6.5 Precio de los náuticos
Fuente: Surveygizmo

Se han filtrado los resultados de esta respuesta por sexo y edad. Estos se reflejan en el gráfico 6.7. El grupo de personas que con mayor porcentaje se gastan más de 100€ en un náutico corresponde a los hombres de más de 35 años. En el caso de las mujeres, no hay ninguna que se haya gastado más de 100€ en un náutico, entre ellas destaca sobre todo la franja entre 80€ y 100€ y 100€.

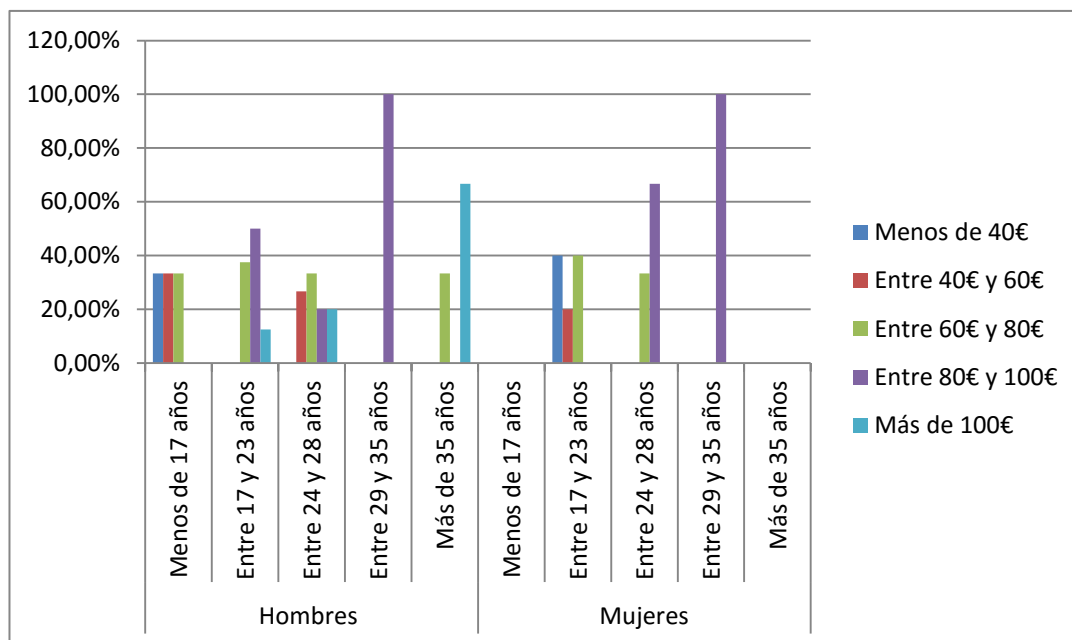


Gráfico 6.7 Precio de los náuticos en función del sexo y la edad

Fuente: Elaboración propia

Los motivos por los cuáles los encuestados han decidido no comprarse náuticos se ven reflejados en la siguiente tabla con sus respectivos porcentajes.

Value	Percent	
Precio	12.9%	<div><div></div></div>
Poca variedad de modelo	25.8%	<div><div></div></div>
Difícil de encontrar en tiendas	16.1%	<div><div></div></div>
No me gusta el estilo	25.8%	<div><div></div></div>
Other (click to view)	19.4%	<div><div></div></div>

Fig. 6.6 Motivos por los que no se compran náuticos

Fuente: Surveygizmo

No hay ninguno motivo que sea lo suficiente representativo respecto los otros, pero por lo general se debe a que encuentran que hay poca variedad o bien que no coinciden con el estilo. Otro de los motivos que han dado las mujeres encuestadas es que los consideran masculinos.

En el siguiente gráfico se puede observar que es lo que los encuestados valoran más de los náuticos:

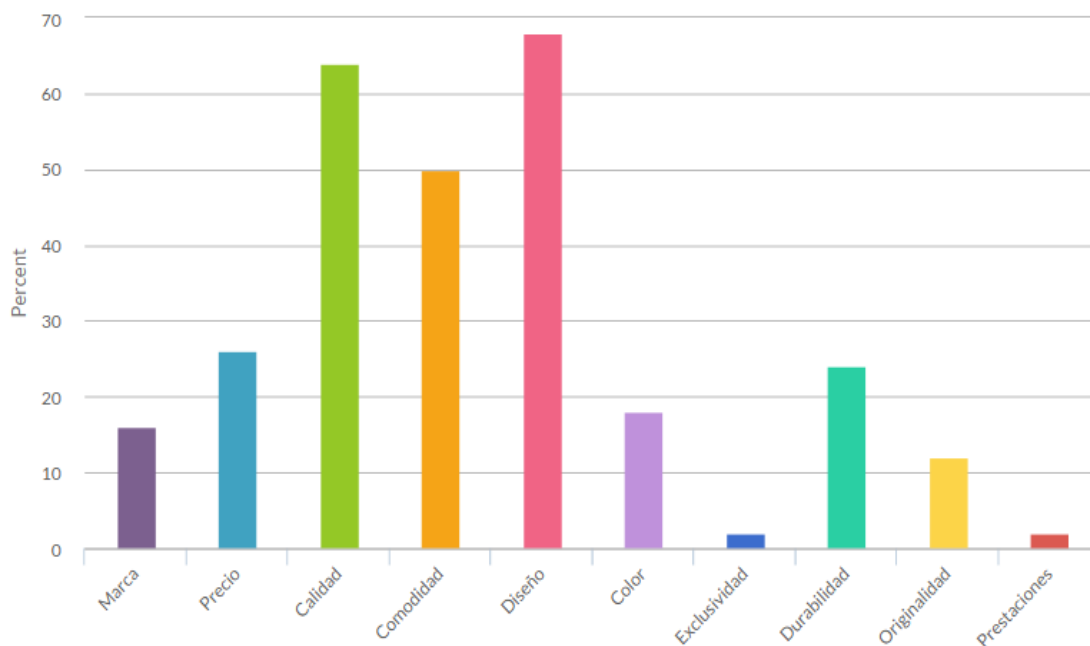


Gráfico 6.8 Atributos más valorados de los náuticos

Fuente: Surveygizmo

Los atributos que más predominan son el diseño, la calidad y la comodidad. El 68% de los encuestados consideran que lo más importante es el diseño, que en segundo lugar con un 64% la calidad y en tercer lugar con un 50% la comodidad. Los otros factores no son tan decisivos a la hora de escoger un náutico.

En la figura 6.7 se pueden ver relacionadas las marcas que los encuestados conocen y/o han comprado alguna vez. Las marcas más conocidas son Sebago y Timberland, ya que las conocen el 100% de los encuestados, y Lacoste y Polo Ralph Lauren con un 96,1% de popularidad y 88.2% respectivamente.

Principalmente, un 74.5% de los encuestados y a un 66.7% compran náuticos de marca Sebago y/o Timberland, respectivamente. Seguidos, en un porcentaje mucho menor, de Polo Ralph Lauren y Tommy Hilfiger, ambos con un 33%. Llama la atención que aunque Lacoste tuviese un porcentaje muy alto de popularidad, no esté entre las 4 primeras marcas más compradas

Value	Percent	Las conocen	Percent	Han comprado
Sebago	100.0%		74.5%	
Timberland	100.0%		66.7%	
Dockers	76.5%		21.6%	
Sperry Top-Sider	19.6%		11.8%	
Tod's	49.0%		11.8%	
Lacoste	96.1%		29.4%	
Polo Ralph Lauren	88.2%		33.3%	
Hacket	80.4%		15.7%	
Geox	74.5%		11.8%	
Tommy Hilfiger	76.5%		33.3%	
Aigle	17.6%		3.9%	
Otra: (click to view)	9.8%		5.9%	

Fig. 6.7 Marcas de náuticos conocidas y/o compradas por los encuestados
Fuente: Surveygizmo

Al segregar por sexo los encuestados que han comprado alguna vez una de las marcas citadas, hemos obtenido los resultados mostrados en el gráfico 6.9. Como era de esperar, en todos los casos predomina un porcentaje mucho mayor de hombres que de mujeres. En marcas como Geox, Tommy Hilfiger y Tod's la diferencia entre los hombres que han comprado estas marcas de náuticos respecto a las mujeres es la más pequeña. Por otra parte, los hombres son los únicos que han comprado náuticos de marca Sperry Top-Sider y Hacket.

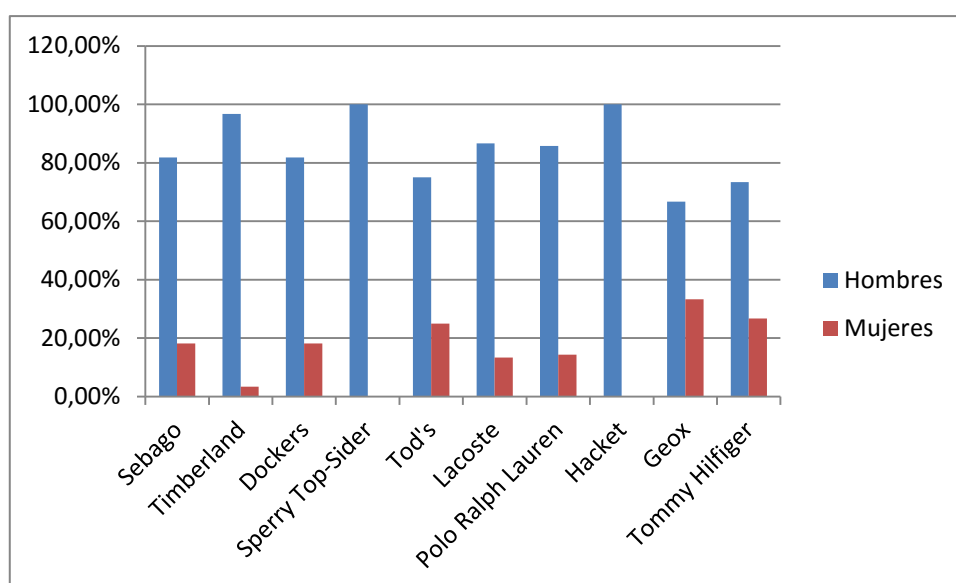


Gráfico 6.9 Marcas de náuticos compradas en función del sexo del encuestado
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 6.10 podemos observar los resultados a la pregunta de qué atributos son los que más se valoran de las marcas citadas. En casi todos los casos se valora lo que más la marca, exceptuando en las siguientes marcas: Dockers, Sperry Top-Sider, Geox y Aigle. Lo más valorado de los náuticos Dockers con un 38,46% es la comodidad. En el caso de la marca Sperry Top-Sider, con un 66,67%, es el diseño. Claramente se nota que las pocas personas que conocen esta marca, la conocen a fondo y saben que tienen gran variedad de diseños y opción a customizar los náuticos. En cuanto a Geox, el 50% de las personas que usan náuticos de esta marca considera que su característica más significativa es la comodidad. Por último, el 66,67% considera que la calidad es el atributo que mejor define a Aigle.

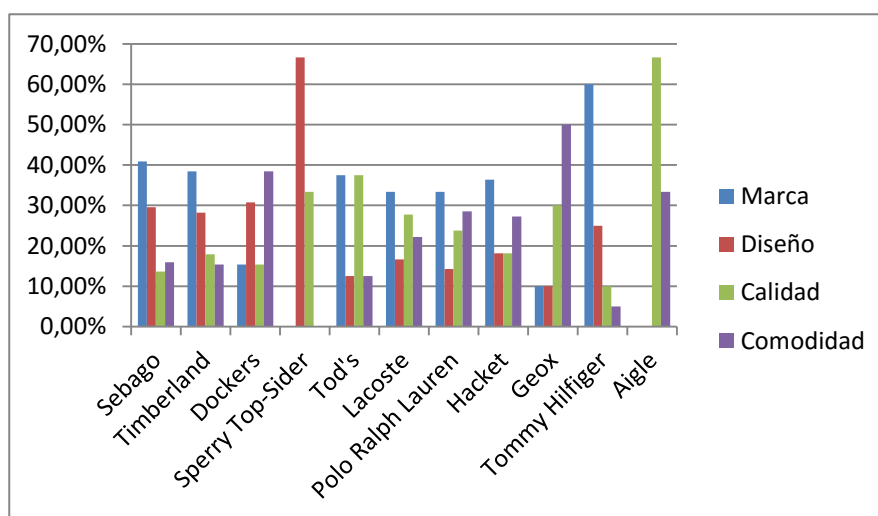


Gráfico 6.10 Características más valoradas de diferentes marcas de náuticos
Fuente: Elaboración propia

A la pregunta de cada cuánto tiempo se compran un náutico nuevo, el 38% de los encuestados ha contestado que cada dos años, seguido de un 20% que lo compran en cuanto se les estropea el actual. Las personas que cada temporada compran un náutico o cada año corresponden a un 12% y 8%, respectivamente.

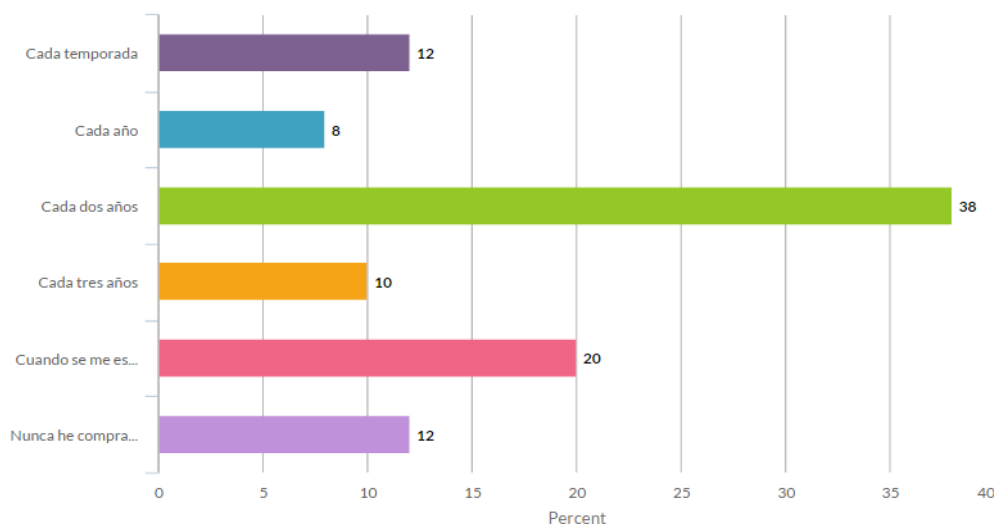


Gráfico 6.11 Frecuencia de compra de un nuevo náuticos
Fuente: Surveygizmo

El 12% de personas que han respondido que nunca han comprado son un 12% y todas ellas son mujeres, por lo tanto, ya que había un 15.7% que no habían comprado nunca náuticos, significa que el 3.7% restante se los han regalado pero sin embargo por ellos mismos no se los comprarían.

Respecto a cuántos náuticos tienen los encuestados en el armario, existe el mismo porcentaje de personas que tienen un par o entre 2 y 4 náuticos. En la siguiente figura se ven reflejados estos porcentajes.

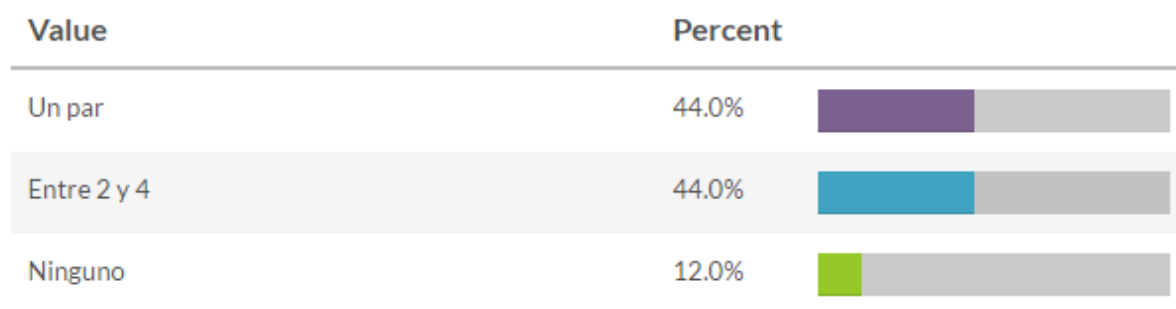


Fig. 6.12 Número de náuticos que los encuestados tienen en el armario
Fuente: Surveygizmo

Para poder analizar mejor esta pregunta los resultados se han filtrado por sexo. El 12% que no tiene ningún náutico en su armario corresponde en su totalidad a las mujeres. Del sexo femenino no hay nadie que tenga entre 2 y 4 náuticos, como máximo un par. En el caso de los hombres, todos ellos tienen algún náutico en el armario. De hecho, el 57,45% de ellos tiene entre 2 y 4 náuticos. Esto demuestra que este tipo de zapato está mucho más asociado al sexo masculino y que es un básico para ellos, ya que todos ellos tienen al menos uno.

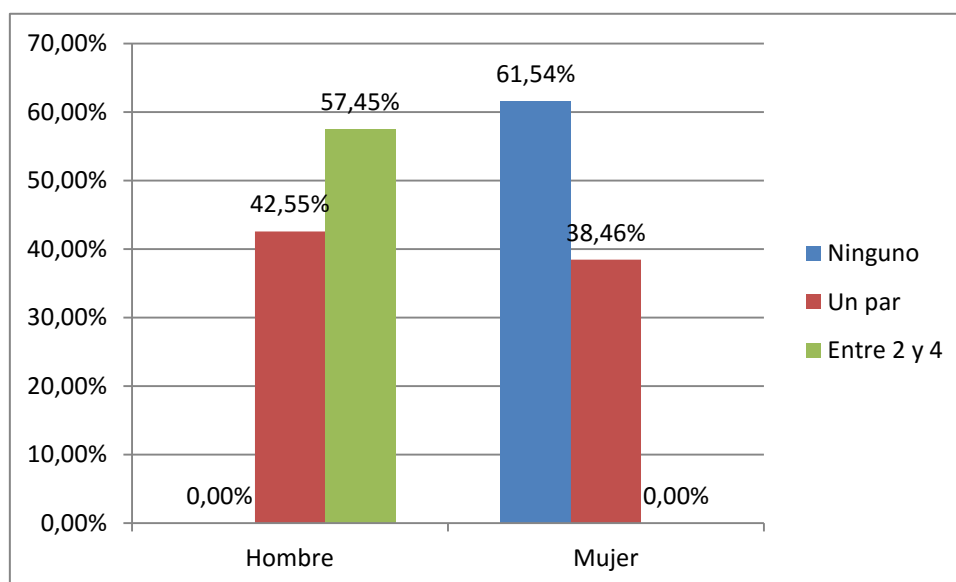


Gráfico 6.12 Número de náuticos en función del sexo del encuestado
Fuente: Elaboración propia

Debido a que por lo general los náuticos se asocian a la época de verano se ha creído conveniente preguntar acerca de este tema. El 92% de los encuestados consideran que el náutico es un zapato más de verano. De este porcentaje, el 47% piensa que solamente se utilizan en verano, el 36% tanto en verano como en primavera y el 7% en todas las estaciones del año. Aquellas personas que utilizarían los náuticos en invierno, es decir, el 8% de los encuestados, utilizan los náuticos durante todo el año y corresponden a hombres entre 17 y 23 años.

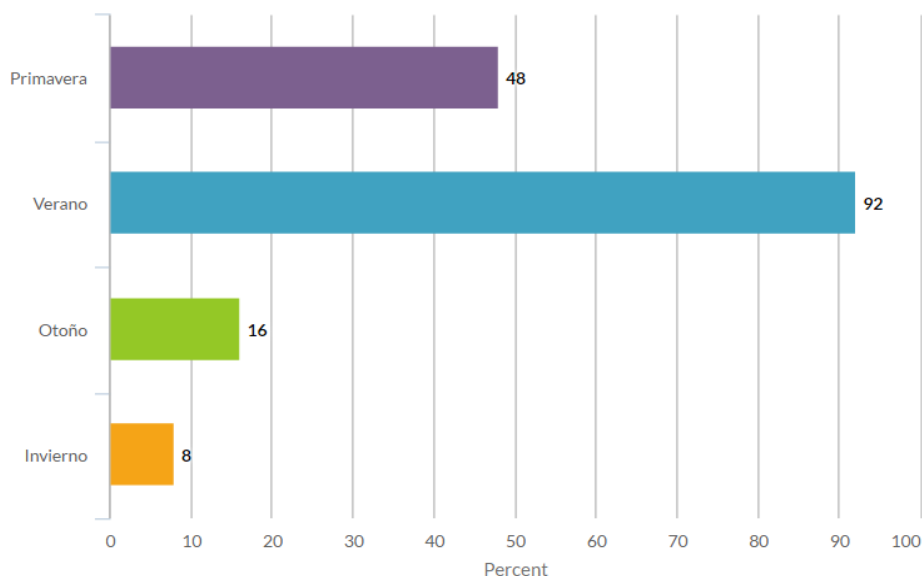


Gráfico 6.13 Asociación del náutico a una época determinada del año
Fuente: Surveygizmo

La mayoría de los encuestados utilizan los náuticos para vestir casual, sport o para el día a día. También es un zapato bastante utilizado los fines de semana. En el siguiente gráfico se puede apreciar qué porcentaje de encuestados utilizaría este tipo de zapatos según la ocasión.

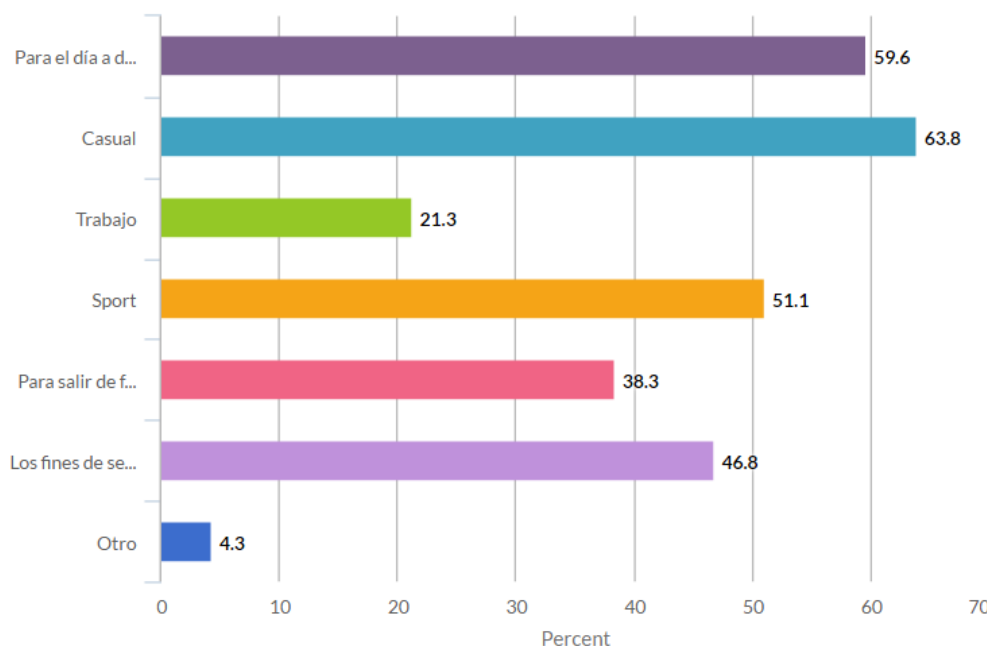


Gráfico 6.14 Ocasiones en las que el encuestado utiliza náuticos
Fuente: Surveygizmo

A continuación se han relacionado las dos preguntas anteriores para poder analizar en qué ocasiones se utilizan los náuticos según la vinculación a las estaciones del año. En el gráfico 6.15 podemos observar que el 100% de los encuestados que utilizarían el náutico en cualquier época del año, lo harían para el día a día, para vestir casual y sport, para salir de fiesta y para los fines de semana. A medida que el náutico se asocia a una épocas del año más determinadas estos porcentajes decrecen. En el caso de los encuestados que exclusivamente utilizan náuticos para la época de verano, destaca sobre todo para el día a día y para vestir casual y sport. El perfil del encuestado que utilizaría el náutico en cualquier época del año corresponde a hombres entre 17 y 23 años.

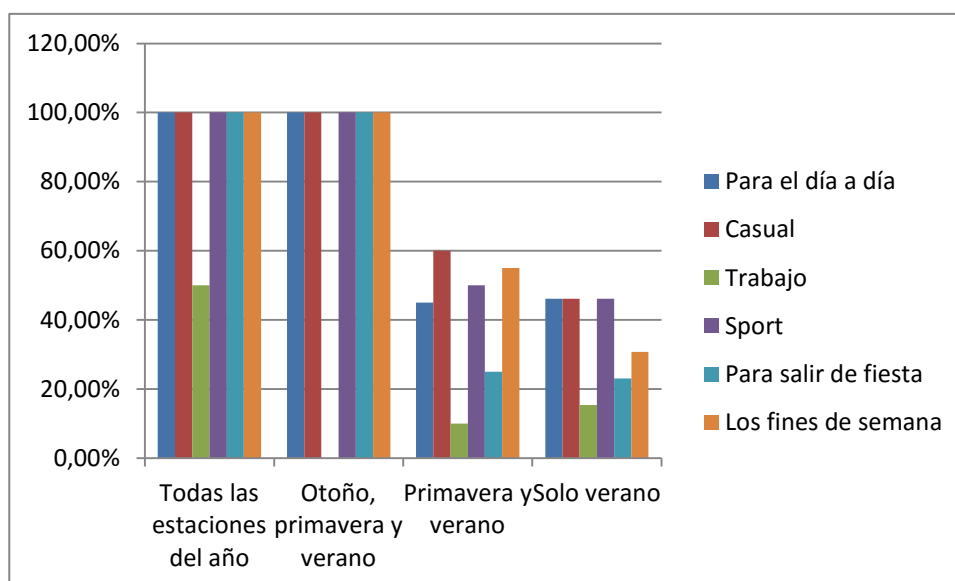


Gráfico 6.15 Relación del uso del náutico y de las estaciones a las que se asocia
Fuente: Elaboración propia

Para poder valorar cómo se acogería la propuesta de customizar los náuticos, se ha preguntado a los encuestados si estarían interesados. La respuesta ha sido muy positiva, ya que a un 73,33% les gustaría esta posibilidad. En la figura 6.13 podemos ver que los encuestados a los que les gustaría poder customizar el náutico han valorado del 3 al 5 el nivel de importancia, siendo el 3 el valor más predominante.

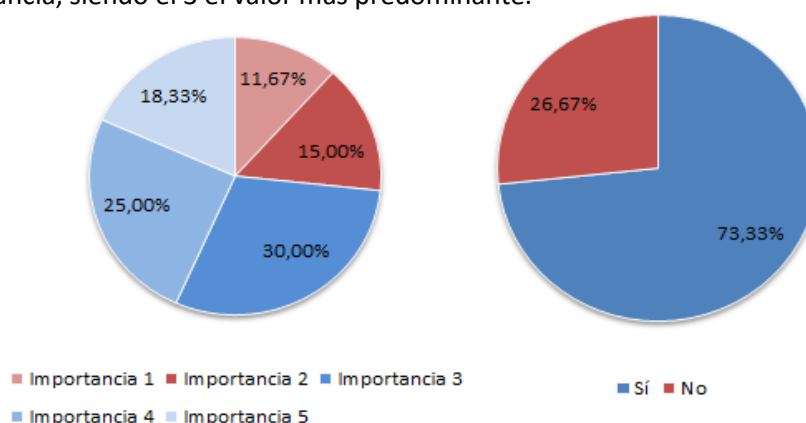


Fig. 6.13 Importancia de customizar el náutico e interés por esta opción
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al 26,67% que no están interesados, un 25% de ellos nunca han comprado náuticos. Por otra parte, existe un 11,36% que nunca han comprado náuticos pero sin embargo les parece interesante la idea de diseñar su propio náutico.

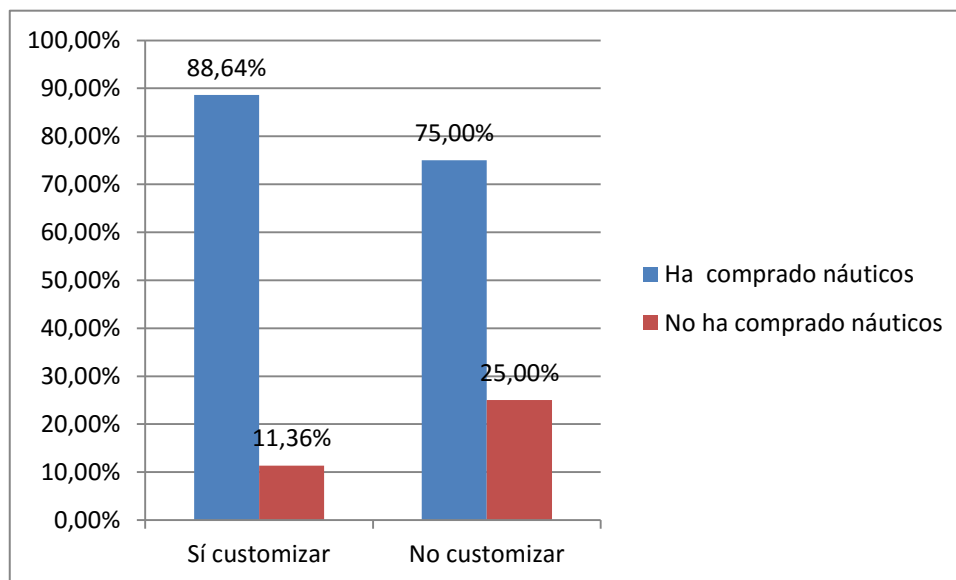


Gráfico 6.16 Interés por customizar el náutico en función de si el encuestado compra este tipo de zapato

Fuente: Elaboración propia

Las preguntas que se plantean a continuación se han realizado para poder analizar el comportamiento de la sociedad frente a la compra online.

Para empezar, se ha preguntado donde suelen comprar. La gran mayoría de los encuestados compran en centros comerciales. Las tiendas online tienen un popularidad de un 42%.

Value	Percent	
Centros comerciales	86.0%	<div><div></div></div>
Tiendas pequeñas de barrio	48.0%	<div><div></div></div>
En una cadena de tiendas tipo Zara, Mango, H&M...	38.0%	<div><div></div></div>
Tiendas online	42.0%	<div><div></div></div>
Outlets	48.0%	<div><div></div></div>
Fabricantes directos/Grandes almacenes	12.0%	<div><div></div></div>

Fig. 6.14 Distribución de los lugares donde los encuestados suelen comprar

Fuente: Surveygizmo

A la pregunta de si alguna vez han comprado algo por internet, el 92% ha respondido que sí. El 42% de los encuestados compran entre 4 y 10 veces al año y el 30% más de 10 veces al año.

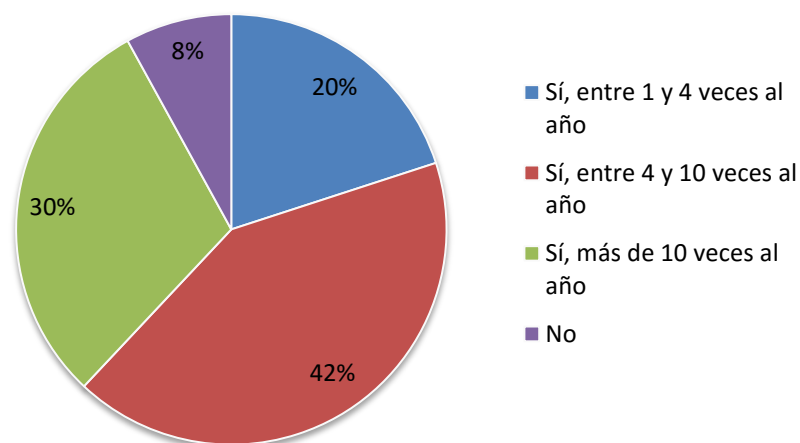


Fig. 6.15 Frecuencia de compras online
Fuente: Elaboración propia

Destacan tres grandes grupos entre lo más comprado por los encuestados. El 72.9% de los encuestados compra ropa, el 66.7% compra libros y el 60.4% compra zapatos. Lo que menos se compra online es la comida con un 25%. En la siguiente tabla se pueden observar los resultados:

Value	Percent	
Libros	66.7%	<div><div></div></div>
Ropa	72.9%	<div><div></div></div>
Calzado	60.4%	<div><div></div></div>
Electrodomésticos	31.3%	<div><div></div></div>
Alimentación	25.0%	<div><div></div></div>
Viajes	50.0%	<div><div></div></div>
Cosas del hogar	29.2%	<div><div></div></div>
Informática	39.6%	<div><div></div></div>
Artículos deportivos	54.2%	<div><div></div></div>
Otro	4.2%	<div><div></div></div>

Fig. 6.16 Tipo de compra online
Fuente: Surveygizmo

En el gráfico 6.17 se ha relacionado la frecuencia de la compra online con las compras en el sector de la moda y del calzado. En todos los casos, más de la mayoría ha comprado estas dos categorías online, destacando en primer lugar la ropa. El porcentaje de compra online en calzado va aumentando a medida que crece la frecuencia de compra online al año.

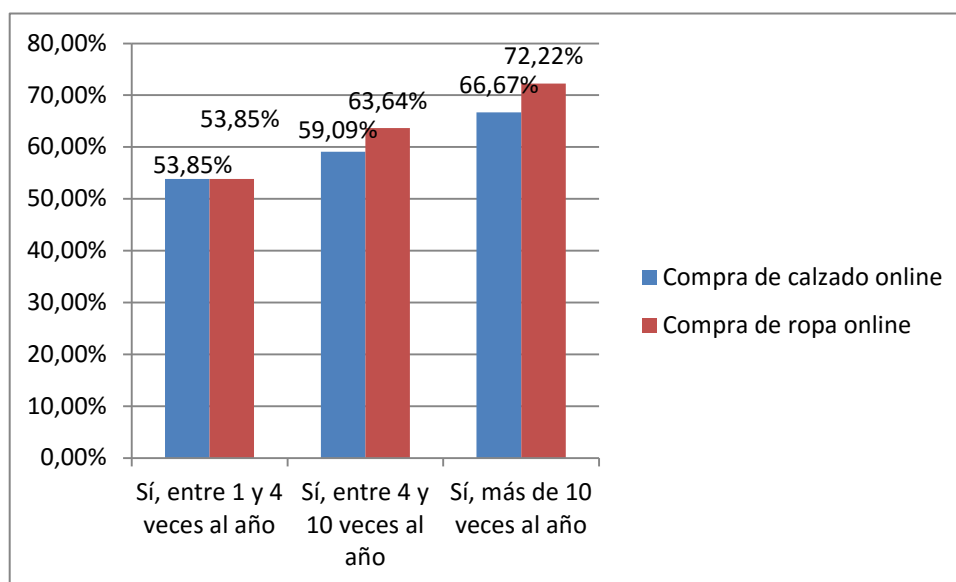


Gráfico 6.17 Relación de la frecuencia de compra online con la compra de calzado y ropa
Fuente: Elaboración propia

Se ha preguntado también si se sentían cómodos comprando online y la respuesta ha sido muy satisfactoria. El 54% de los encuestados han respondido que muy cómodos y un 26% que bastante cómodos. El 4% que no se siente nada cómodo, nunca ha comprado por Internet y aquellos que no se sienten muy cómodos compran entre 1 y 4 veces al año.

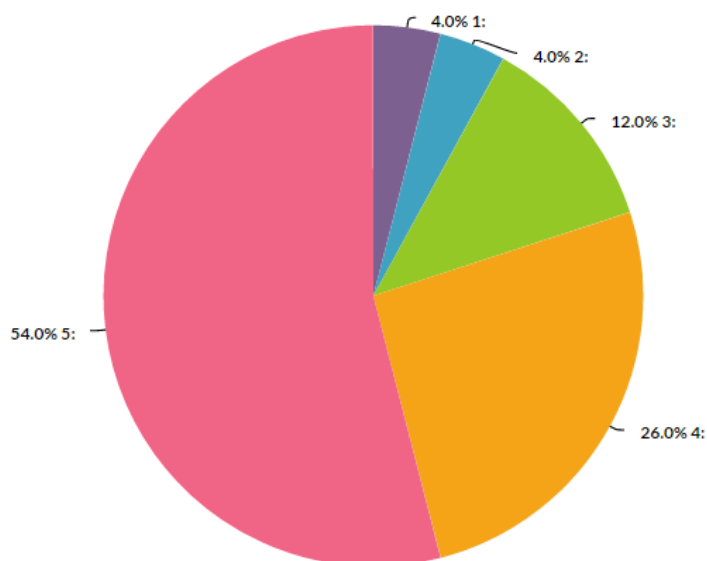


Fig. 6.17 Comodidad del encuestado comprando por internet, donde 1 es muy incómodo y 5 muy cómodo
Fuente: Surveygizmo

Se ha relacionado el grado de comodidad comprando online con la frecuencia de compras por internet al año, obteniendo los resultados esperados. A medida que el número de veces que se compra por internet aumenta, también aumenta la comodidad respecto a este medio. La media de comodidad de las personas que compran más de 10 veces al año es de 4,83.

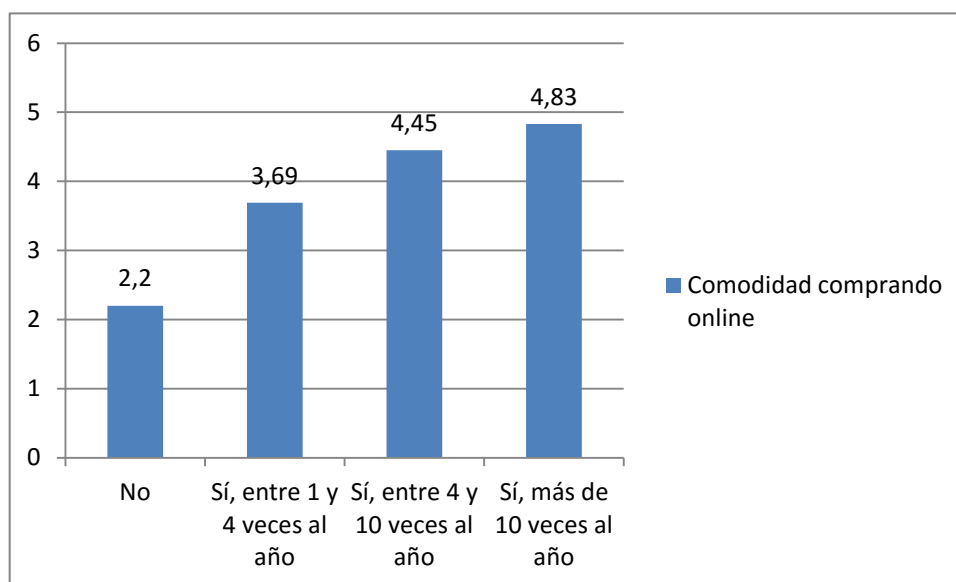


Gráfico 6.18 Relación de la frecuencia de compra online con la comodidad a la hora de comprar
Fuente: Elaboración propia

Para poder analizar más a fondo las tiendas online, se ha querido investigar sobre tres temas: qué es lo que más se valora al realizar una compra online, cuáles son los motivos principales por los que la gente no compraría online y qué es lo más valorado de las tiendas físicas.

El 74% de los encuestados valora principalmente encontrar precios atractivos, un 68% la rapidez en la entrega y un 50% no tener que desplazarse. En cuanto a los motivos por los que la gente no compraría online, destaca sobre todo la desconfianza, tanto en la forma de pago como en la gestión de devolución. Además un 42% de personas subrayan el inconveniente de no poder probar el producto antes de comprarlo. De la misma manera, el 96% de los encuestados coinciden en que lo más valorado de las tiendas físicas es justamente el poder probar el artículo antes de comprarlo y la tranquilidad de poder volver a la tienda en caso de tener algún problema. En la siguiente tabla se puede ver el porcentaje que ha obtenido cada respuesta.

Más valorado compra online		Motivos para no comprar online		Más valorado tiendas físicas	
Value	Percent	Value	Percent	Value	Percent
Precio atractivo	74.0%	Desconfianza en la empresa	42.0%	Manera de distraerse	4.0%
Rapidez en la entrega	68.0%	Desconfianza en la forma de pago	54.0%	Poder compartir el tiempo con alguien	24.0%
Flexibilidad de horarios en la entrega	20.0%	Desconfianza en la gestión de devolución	48.0%	Poder probar el producto antes de comprarlo	96.0%
Gestión de devoluciones	38.0%	Desconfianza en la entrega	14.0%	Saber que si tiene algún problema puede volver	48.0%
Variedad de tallas y modelos	20.0%	Desconfianza del uso de datos personales	8.0%	Llevarse el artículo en mano	42.0%
Variedad de marcas	18.0%	Falta de atención personalizada	12.0%	Atención personalizada	22.0%
Atención al cliente	10.0%	Dificultad para encontrar lo que se busca	22.0%	Seguridad de la compra	8.0%
Seguridad en el método de pago	14.0%	No poder probar el artículo antes de comprar	42.0%	Variedad de modelos/tallas	4.0%
Facilidad de navegar por la web	38.0%			Precio atractivo	4.0%
Estética de la web	28.0%			Calidad de las tiendas/marcas	6.0%
Variedad y calidad imágenes	18.0%			Facilidad de acceso y aparcamiento	4.0%
No tener que desplazarse (Comodidad)	50.0%				
Posibilidad de comparar precios	14.0%				

Fig. 6.18 Más valorado de la compra online, motivos para no comprar por internet y más valorado de las tiendas físicas
Fuente: Surveygizmo

En cuanto a la venta online de zapatos, el 76% de personas han comprado alguna vez zapatos por internet. Y en el 48.7% de los casos, el resultado de la compra ha sido bastante satisfactorio y en un 20.5% muy satisfactorio. Además en ningún caso se ha dado una mala experiencia.

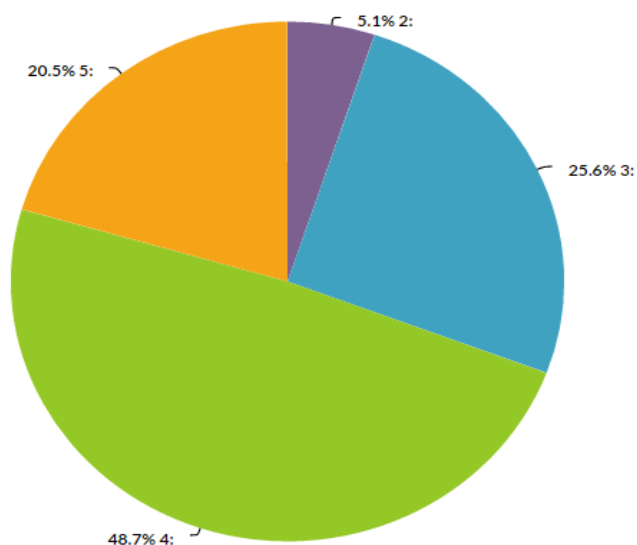


Fig. 6.19 Grado de satisfacción del encuestado frente a la compra online de calzado
Fuente: Surveygizmo

En cuanto las personas que han comprado zapatos online destacan sobre todo los hombres y las mujeres entre 17 y 35 años. El grupo de personas que nunca han comprado online corresponde a los hombres menores de 17 años. En el gráfico 6.19 se pueden observar estos resultados.

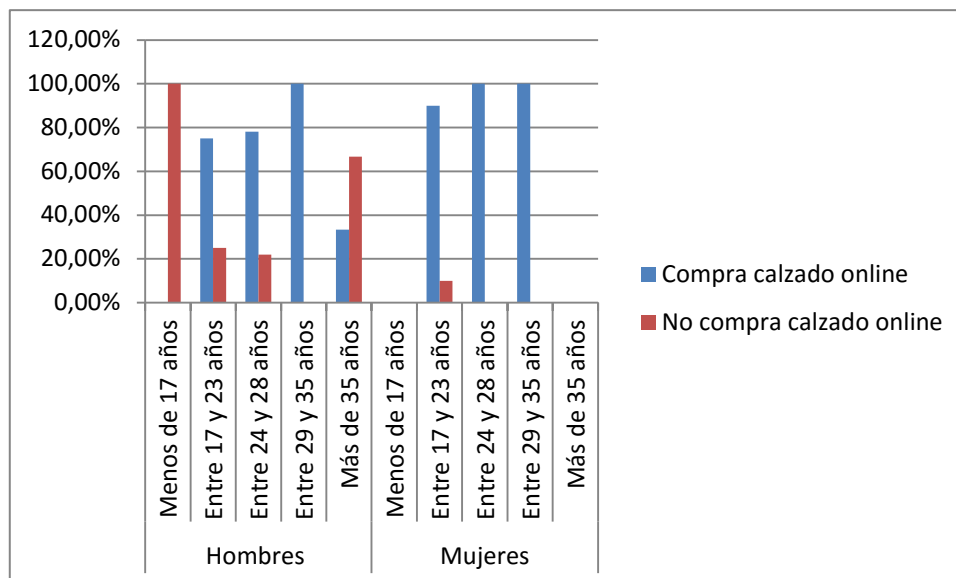


Gráfico 6.19 Compra de calzado online en función del sexo y la edad del encuestado

Fuente: Elaboración propia

Lo que más preocupa a los encuestados, a un 65.3%, de las tiendas online de zapatos es acertar con el número. Y un 51% valora sobre todo el servicio y rapidez en la entrega. La siguiente tabla muestra los aspectos que más se valoran de la venta online de zapatos.

Value	Percent	
Acuerdo con el número	65.3%	<div><div></div></div>
Servicio y rapidez en la entrega	51.0%	<div><div></div></div>
Servicio atención al cliente	10.2%	<div><div></div></div>
Coste de envío	20.4%	<div><div></div></div>
Sistema de devolución	24.5%	<div><div></div></div>
Packaging	4.1%	<div><div></div></div>
Facilidad a la hora de navegar por la web	30.6%	<div><div></div></div>
Exclusividad de la zapatilla	14.3%	<div><div></div></div>

Fig. 6.20 Aspectos más valorados de las tiendas online de calzado

Fuente: Surveygizmo

Para evaluar a la competencia, se ha preguntado qué tiendas online de zapatos conocen los encuestados. Un 78.33% conoce Zalando, una empresa alemana nacida en el año 2008 que venda todo tipo de marcas de zapatos y un 71.67% conoce Pompeii Brand, marca española nacida tan solo hace dos años pero muy conocida gracias al trabajo realizado en las redes sociales. El poco conocimiento de Sperry Top-Sider se debe a que es una marca americana que hace poco ha iniciado su expansión por Europa.

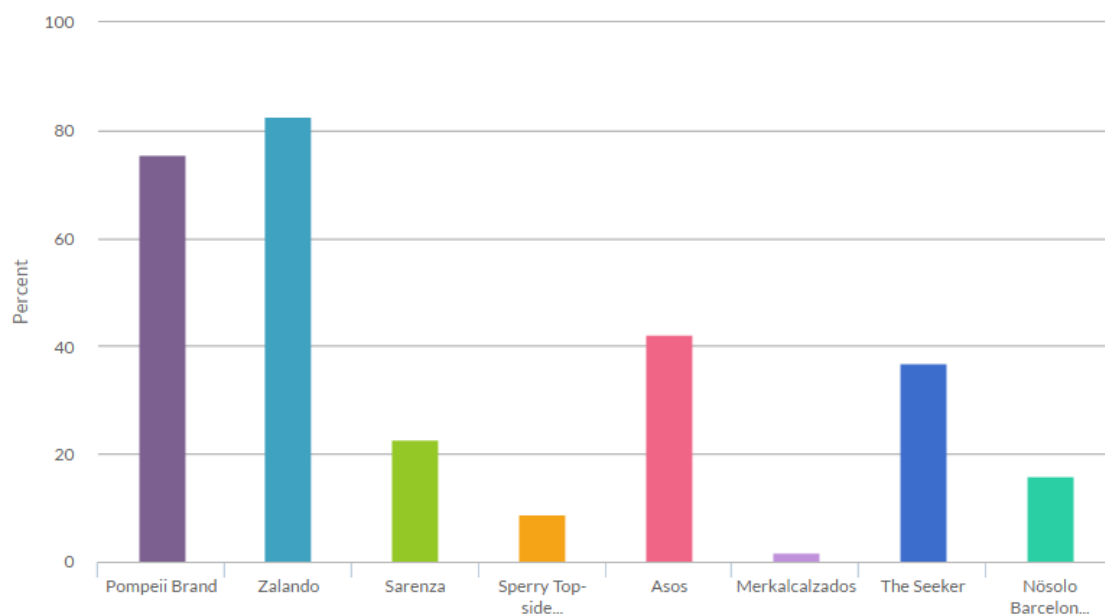


Fig. 6.21 Conocimiento de tiendas online de calzado

Fuente: Surveygizmo

A continuación se ha relacionado esta pregunta con la compra de calzado online. En el gráfico 6.20 se puede ver como de las marcas más conocidas, Pompeii Brand y Zalando, hay un alto porcentaje de encuestados que compran zapatos por internet. En el caso de las personas que conocen Asos, hay un 83,33% de ellos que compran zapatos online, posicionándose en primer lugar respecto a las otras.

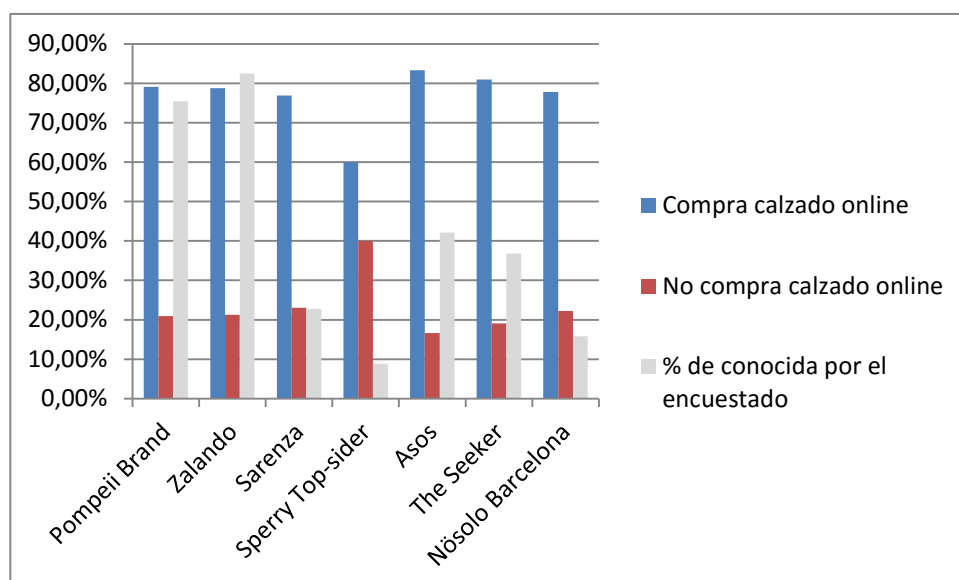


Gráfico 6.20 Relación de tiendas online con compra online de calzado

Fuente: Elaboración propia

Acerca de estas tiendas online también se ha preguntado qué características valoraban más de ellas. De Pompeii Brand destaca sobre todo la gestión de devolución que ofrecen, con un 41,86%. Hecho que corrobora el estudio cualitativo realizado. En el caso de Sperry Top-Sider, el 80% de los encuestados consideran que su mejor atributo es la exclusividad de la zapatilla. Esto denota que a pesar de no ser muy conocida en España, los que la conocen, están informados acerca de poder diseñar el náutico y convertirse así en un zapato exclusivo.

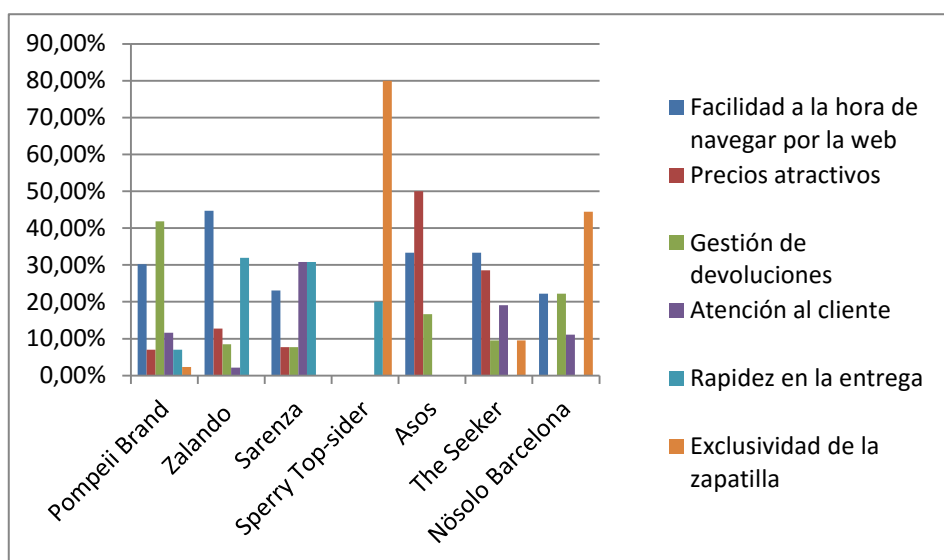


Gráfico 6.21 Atributos de las tiendas online de calzado

Fuente: Elaboración propia

Otra de las preguntas ha sido acerca de posibles nombres para la empresa, ya que los propios clientes son los más indicados para escoger un buen nombre. Un 45.8% considera que Solonáuticos es una buena opción y un 33.3% prefieren Nowticos. Sin embargo, nos hemos decantado por la más popular ya que tiene más poder de atracción. En el siguiente gráfico se pueden ver todas las posibilidades valoradas.

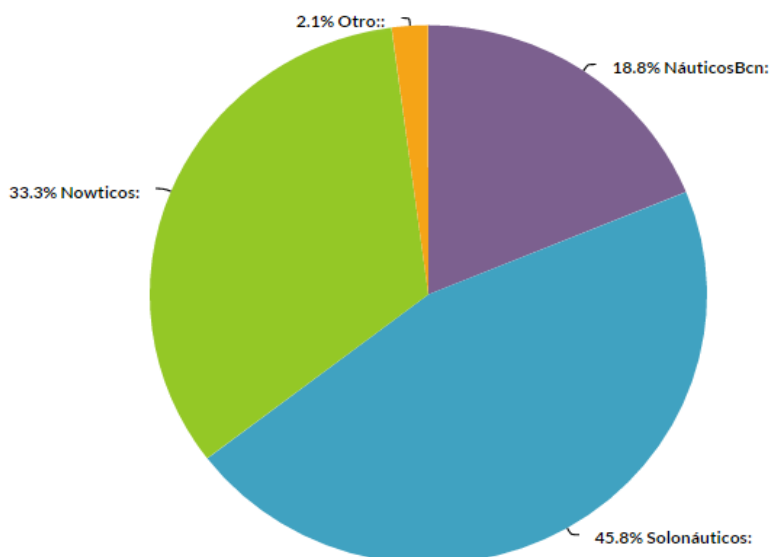


Fig. 6.22 Posibles nombres para el negocio

Fuente: Surveygizmo

Esta pregunta se ha relacionado con si el encuestado está interesado en este tipo de negocio, si compra zapatos por internet y si usa náuticos. A pesar de que al 81,82% de los encuestados que considera que NáuticosBcn sería una buena opción les interesa el negocio, se ha decidido escoger el nombre de Solonáuticos para el negocio porque alcanza casi el 50% de popularidad. Además a todas las personas que les gusta este nombre pero no están interesados en este negocio, utilizan náuticos y el 66,67% compran zapatos por Internet. Por lo tanto, el nombre supondrá un aliciente más para intentar atraerlos a nuestra tienda online.

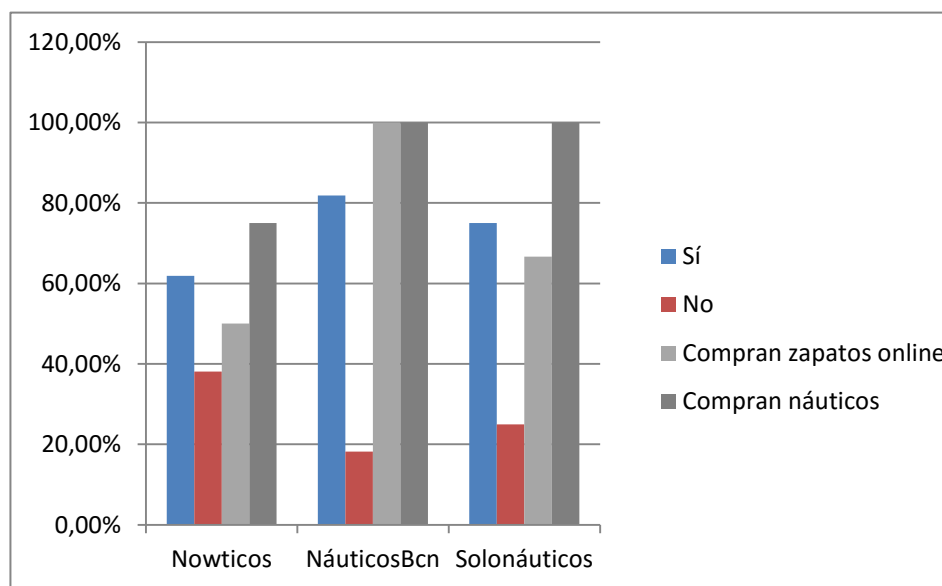


Gráfico 6.22 Relación entre nombres de la empresa, interés por el negocio, compra online de zapatos y uso de náuticos
Fuente: Elaboración propia

Un 88% de las personas consideran que las redes sociales como Facebook e Instagram es el mejor canal para dar a conocer este negocio. Además un 78% opina que Internet es una buena opción, como por ejemplo hacer uso del Adwords. Por otra parte, un 40% piensa que las revistas de moda es un buen lugar para publicitar este negocio.

A continuación se ha relacionado el porcentaje de interés que muestran los encuestados en función del medio en el que esperarían ver anunciado este negocio. Además, se ha analizado qué nombres consideran más atractivos. Por ejemplo los que consideran que YouTube y las vallas publicitarias son buena opción, tienen un porcentaje pequeño de interesados en este negocio. Por lo tanto, no vale la pena iniciarse en estos medios. Por otro lado, la mayoría que consideran que Internet y las redes sociales son buenos medios para publicitarse creen que Solonáuticos es el nombre que mejor se ajusta al negocio.

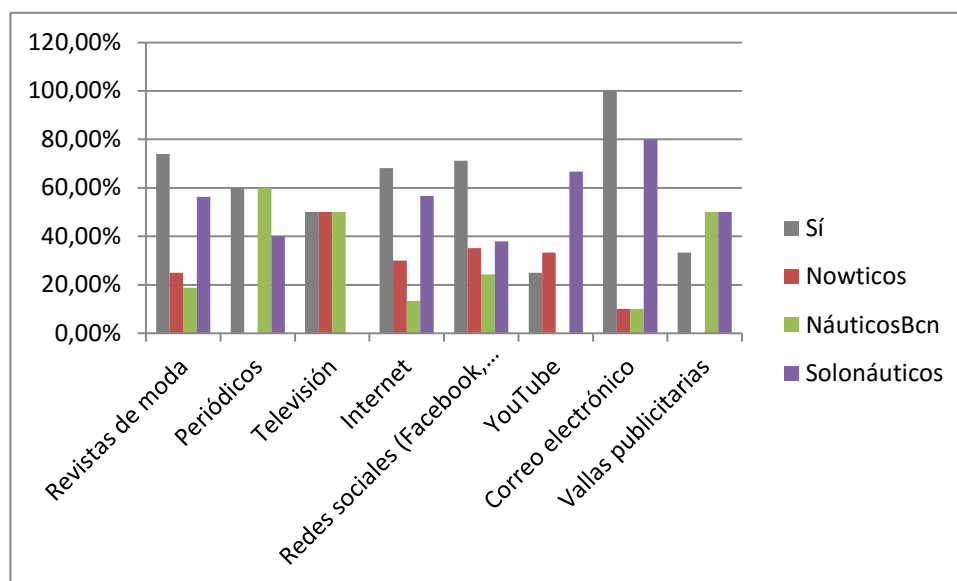


Gráfico 6.23 Relación de medios publicitarios, interés por el negocio y nombre del negocio
Fuente: Elaboración propia

Finalmente, a la pregunta de si les gustaría recibir información de la apertura de un negocio como el mencionado, un 66% ha respondido que sí. Este porcentaje es bastante positivo ya que es un claro indicador de que este tipo de negocio por lo general gusta.

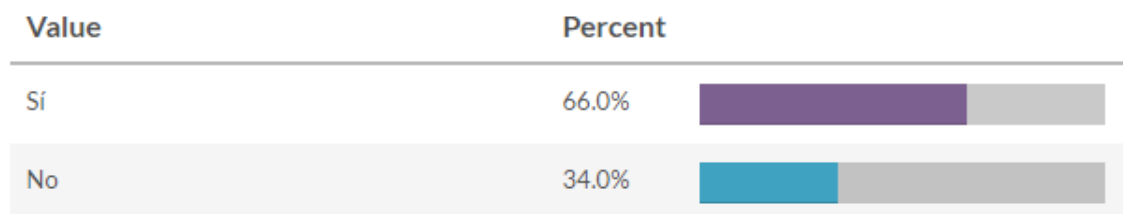


Fig. 6.23 Interés por el negocio
Fuente: Surveygizmo

6.3. Estrategia de segmentación

El mercado está formado por consumidores heterogéneos los cuáles tienen diferentes gustos y tendencias. Por ello, después de analizar los resultados del estudio cuantitativo se han definido dos variables de segmentación con el fin de lograr grupos homogéneos reducidos. De esta manera se logrará satisfacer las necesidades de cada grupo definiendo una estrategia comercial diferente en cada caso.

Las variables escogidas son las siguientes:

- La primera variable será una relación establecida a partir del algoritmo entre la importancia otorgada a la moda y el gasto anual en calzado (algoritmo 1)

- La segunda variable será una relación establecida a partir del algoritmo entre la importancia de que sea *customizable* y la frecuencia del uso del náutico durante el año (algoritmo 2)

Se han escogido variables que permitían diferenciar cada grupo con claridad. Además, el tener en cuenta una variable que reflejara el grado de importancia que se dan a la *customización* era clave ya que es uno de los rasgos característicos que queremos proporcionar en Solonáuticos.

Algoritmo 1 – Importancia otorgada a la moda / gasto anual en calzado

La primera variable será la relación entre la importancia que se otorga a la moda y el gasto anual en calzado. Para ello, se calcula el promedio de la importancia que adquiere la moda y el promedio del gasto anual en calzado. Finalmente se suman los dos valores y se obtiene el algoritmo 2.

Ejemplo: calculamos el valor del algoritmo 1 para la encuesta en general, sin segmentar.

Importancia otorgada a la moda	Número de encuestados	Total
1	0	0
2	18	36
3	52	156
4	32	128
5	18	90
Suma		410
Población		120
Promedio		3,416666667

Tabla 6.1 Método para calcular el promedio de la importancia otorgada a la moda (sin segmentar)
Fuente: Elaboración propia

Gasto anual calzado	Número de encuestados	Se considera	Total
Menos de 150€	30	1	30
Entre 150€ y 300€	66	2	132
Entre 300€ y 500€	18	3	54
Más de 500€	6	4	24
Suma			240
Población			120
Promedio			2

Tabla 6.2 Método para calcular el promedio del gasto anual de calzado (sin segmentar)
Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el valor de la variable para la encuesta en general (sin segmentar), el cual corresponde a la suma de los dos valores anteriores es de 5,42.

Algoritmo 2 – Frecuencia durante el año / *customizable*

La segunda variable se define a partir de una relación establecida a partir del algoritmo entre la importancia de que sea *customizable* y la frecuencia del uso del náutico durante el año. Para ello, se calcula el promedio de la importancia que adquiere la posibilidad de diseñar el náutico y el promedio de uso que se le da al náutico anualmente. Finalmente se suman los dos valores y se obtiene el algoritmo 2.

Ejemplo: calculamos el valor del algoritmo 2 para la encuesta en general, sin segmentar.

La importancia de diseñar el náutico se ha medido del 1 al 5, donde 1 equivale a que carece de importancia y 5 significa que es una opción muy importante a ofrecer:

Importancia customizar producto	Número de encuestados	Total
1	14	14
2	18	36
3	30	90
4	24	96
5	34	170
Suma		406
Población		120
Promedio		3,38333333

Tabla 6.3 Método para calcular el promedio de la importancia de customizar el producto (sin segmentar)
Fuente: Elaboración propia

De la misma manera se ha medido el uso que se le da durante el año, donde 4 significa que se utiliza todas las temporadas, y se va reduciendo gradualmente a 1 que representa su uso sólo en la época de verano.

Uso durante el año	Número de encuestados	Se considera	Total
Todas las temporadas	8	4	32
Tres temporadas	12	3	36
Dos temporadas	48	2	96
Una temporada	52	1	52
Suma			216
Población			120
Promedio			1,8

Tabla 6.4 Método para calcular el promedio de la frecuencia del uso del náutico durante el año (sin segmentar)
Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el valor de la variable para la encuesta en general (sin segmentar) es de 5,183 (corresponde a la suma de los dos valores)

6.3.1. Gráficos de segmentación

A partir de los algoritmos 1 y 2 se calcula el valor de las variables de segmentación para cada uno de los grupos del gráfico. En la siguiente tabla se encuentra el resultado de estas variables para cada sector:

	Algoritmo 1 –Relación uso náuticos anual / <i>customizable</i>	Algoritmo 2 – Relación importancia moda / gasto anual calzado	% encuestados
Top	8,04545455	6,69333333	28,33%
Potenciales	4,9625	6	16,67%
Activos	6,84444444	3	8,33%
Lejanos	1,5625	3,74285714	5,00%
Imposibles	0	1	3,33%

Tabla 6.5 Resumen de los resultados de cada segmento
Fuente: Elaboración propia

La figura 6.24 muestra la segmentación realizada:

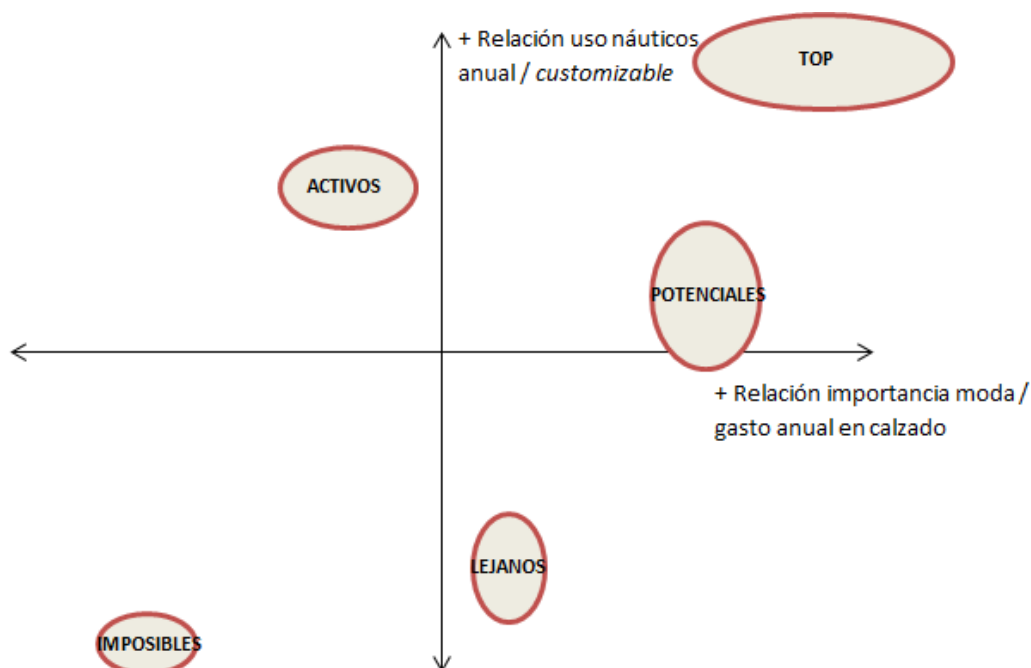


Fig. 6.24 Gráfico de segmentación
Fuente: Elaboración propia

Por lo que hace a la representación:

- El volumen del globo viene representado por el volumen de encuestados que pertenecen a cada segmento.
- Un globo estirado respecto al eje vertical significa que la diferencia de las dos variables del algoritmo 1 es mayor que la del 2.
- Un globo estirado respecto al eje horizontal significa que la diferencia de las dos variables del algoritmo 2 es mayor que la del 1.

6.3.2. Descripción de los segmentos de mercado

TOP

Este segmento está formado por aquellos consumidores que otorgan a la moda una importancia elevada, que se gastan anualmente en calzado más de la media española (115,67€), que utilizan frecuentemente los náuticos y que valoran el hecho de que sean *customizables*.

A nivel general se observa a partir de los datos de la encuesta que:

- De los 120 encuestados, hay un 43,33% de consumidores que otorgan a la moda una importancia entre 4 y 5.
- De este porcentaje, hay un 80,77% que se gasta anualmente en calzado más de 150€.
- De este grupo de personas, hay un 80,95% que les gustaría customizar el zapato.
- Todos ellos utilizan los náuticos frecuentemente, tanto en la temporada de verano como en la de invierno.

A este sector, el cual representa el 28,33% del total, se le ha bautizado con el nombre TOP puesto que es el sector más afín al público de Solonáuticos y son los que se convertirán en los clientes más fieles.

Este segmento presenta las siguientes características:

- El 55,55% son hombres de edad media alrededor de los 22 años. El porcentaje restante son mujeres de edad media que ronda los 23 años.
- El precio medio por el que compran náuticos es de 72,5€.
- El 83,33% considera que el diseño del náutico es su característica más destacable.
- Todos ellos conocen marcas como Sebago, Timberland y Lacoste, aunque no han comprado en todas ellas.

- Este segmento tiene como media dos náuticos en el armario.
- Utilizan los náuticos para vestir casual (52,94%), para el día a día (70,59%) y para los fines de semana (58,82%).
- El 82,35% suele comprar tanto en centros comerciales como en tiendas online.
- Compran por internet una media de 6,44 veces al año.
- A parte de calzado (88,23% de los encuestados), suelen comprar ropa (70,58%) y libros (64,71%).
- El promedio de comodidad de este grupo comprando online es de 4,56, es decir, entre muy cómodo y bastante.
- La mayoría lo que más valora es la gestión de devolución de las tiendas online (70,58%), y poder probar el producto antes de comprarlo de las tiendas físicas (82,35%).
- El 94,11% ha comprado zapatos por internet y se han llevado una experiencia bastante satisfactoria.
- El 88,23% conoce Zalando y el 76,47% Pompeii Brand.
- Un 70,59% considera que Solonáuticos sería un buen nombre para la empresa.
- A todos les gustaría ver anunciado este negocio en las redes sociales y a la mayoría en Internet.
- El 88,24% de este grupo le gustaría ser informado de la apertura de Solonáuticos.

POTENCIALES

Este grupo está formado por consumidores que utilizan este tipo de zapatos, que dan mucha importancia a la moda y que anualmente se gastan en calzado más que la media española pero sin embargo otorgan una importancia relativa al hecho de customizar el náutico.

A nivel general se observa a partir de los datos de la encuesta que:

- De los 120 encuestados, hay un 86,67% que otorgan a la moda bastante importancia.
- De este porcentaje, hay un 73,08% que se gastan más de 150€ al año en zapatos.
- De este grupo de personas, hay 92,11% que utilizan los náuticos en muchas ocasiones.
- Finalmente, de este porcentaje, a un 28,57% no le gustaría diseñar su propio náutico.

En resumen, hay un 16,67% que a pesar de cumplir varios requisitos de cara a ser clientes de Solonáuticos, no estarían interesados en customizar el náutico. Es por ello, que este grupo recibe el nombre de potenciales, ya que de todas formas son posibles clientes de náuticos y además a la larga se podría intentar que se interesaran por esta opción.

Este grupo presenta las siguientes características:

- El 80% son hombres de edad media de 27 años.
- El precio medio por el que compran náuticos es de 70€.
- El diseño destaca tanto como la comodidad del náutico y la marca (40%)
- Todos ellos conocen marcas como Sebago y Timberland, y todos han comprado alguna vez un náutico de marca Sebago.
- Este segmento tiene como media dos náuticos en el armario.
- La mayoría utilizan los náuticos para los fines de semana.
- Todos ellos compran en centros comerciales y además muchos de ellos, en outlets o en tiendas online.
- Este grupo compra por internet una media de 5,65 veces al año.
- A parte de calzado (50%), todos ellos compran viajes (trayectos, alojamientos, actividades) por internet.
- El promedio de comodidad de este grupo cuando realiza compras online es de 3,9 (entre normal y bastante cómodo).
- Todos ellos valoran la rapidez en la entrega de las tiendas online, y poder probar el producto antes de comprarlo de las tiendas físicas.
- El 70% ha comprado zapatos por internet y su grado de satisfacción oscila entre medio y bastante bueno.
- La mayoría conoce Pompeii Brand, Zalando y ASOS
- El 80% de este grupo considera que Nowticos sería el mejor nombre para la empresa.
- A la mayoría les gustaría ver anunciado este negocio en las redes sociales.
- Al 50% de este grupo no le gustaría ser informado de la apertura de Solonáuticos, pues no les gustaría diseñar su náutico pero sí están interesados en este tipo de zapatos y son potenciales usuarios.

ACTIVOS

Este grupo pertenece a los consumidores que les parece interesante customizar y que usan generalmente náuticos, sin embargo, no otorgan a la moda mucha importancia y gastan en calzado menos de 150€ al año.

A nivel general, a partir del análisis de los datos de la encuesta, se observa que:

- De los 120 encuestados, hay un 58,33% que considera que la moda no es muy importante (grado de importancia 1, 2 y 3)
- De este porcentaje, un 28,57% gasta en calzado menos de 150€ al año.

- De este grupo de personas, el 50% utiliza náuticos con frecuencia.
- Finalmente, a todas ellas, les parece interesante poder diseñar su propio náutico.

Resumiendo, a este grupo, que representa un 8,33%, se le ha denominado activo porque son personas que participan activamente en la utilización de náuticos pero no consideran que la moda juegue un papel muy importante.

Las características que presentan este grupo son:

- Mayoritariamente son hombres de edad media 25 años.
- El precio medio por el que compran náuticos es de 70€.
- Todos ellos valoran la calidad.
- Todos ellos conocen marcas como Sebago, Timberland, Lacoste, Polo Ralph Lauren, Hackett, Geox, Tommy Hilfiger. EL 100% de ellos han comprado alguna vez unos náuticos Sebago.
- Este segmento tiene como media dos náuticos en el armario.
- Todos ellos utilizan el náutico para vestir sport.
- La mayoría suele comprar en centros comerciales o en tiendas pequeñas de barrio.
- Este grupo compra por internet una media de 7,6 veces al año.
- El 100% de ellos compran ropa y calzado por internet.
- Su grado de comodidad es de media de 4,2 (ente bastante cómodo y muy cómodo).
- La mayoría lo que más valora es encontrar precios atractivos en las tiendas online, y en el caso de las tiendas físicas, poder probar el producto antes de comprarlo.
- Todos han comprado zapatos por internet, y la media del grado de satisfacción es de 4,5.
- La mayoría conoce Pompeii Brand.
- El 80% considera que Solonáuticos es el mejor nombre para este negocio.
- A todos les gustaría ver anunciado este negocio en Internet y en las redes sociales, y a la mayoría en YouTube.
- A un 60% de este grupo le gustaría ser informado de la apertura de Solonáuticos.

LEJANOS

Este grupo está formado por los consumidores que no suelen utilizar náuticos ni están muy interesados en el valor añadido que Solonáuticos quiere ofrecer. Además a pesar de gastarse en calzado menos de 300€, no otorgan a la moda mucha importancia.

A nivel general, a partir de la observación de los datos de la encuesta, se observa que:

- De los 120 encuestados, hay un 58,33% que considera que la moda no es muy importante.
- De este porcentaje, un 80,56% gasta en calzado menos de 300€ al año.
- Un 10,34% no utiliza los náuticos con mucha frecuencia.
- Además, a ninguno de ellos les interesa poder diseñar su propio náutico.

Resumiendo, hay un 5% que no suelen utilizar este tipo de zapatos y tampoco les interesa poder diseñar el náutico personalmente. Por este motivo se les ha bautizado con el nombre de lejanos, puesto que no es un grupo muy afín a la empresa y se encuentran un poco lejos de ser compradores habituales.

Este grupo presenta las siguientes características:

- La gran mayoría son hombres de edad media de 30 años
- El precio medio por el que compran náuticos es de 50€.
- La gran mayoría valora el precio y la comodidad del náutico.
- Todos ellos conocen marcas como Sebago, Timberland, Lacoste y Polo Ralph Lauren, y todos han comprado alguna vez unos náuticos de marca Sebago.
- Este segmento tiene como media un náutico en el armario.
- Suelen utilizar los náuticos para vestir casual.
- La mayoría suele comprar en centros comerciales, en outlets o en tiendas online.
- De media suelen comprar 7 veces al año por internet.
- A parte de ropa y calzado, suelen comprar online viajes y artículos deportivos.
- Su grado de comodidad comprando online es de 4 (bastante cómodo)
- La mayoría lo que más valora es el precio atractivo de las tiendas online, y poder probar el producto antes de comprarlo de las tiendas físicas.
- Todos han comprado zapatos por internet con un grado de satisfacción de 3,33.
- El 100% conoce Pompeii Brand y Zalando.
- Un 66,67% considera que Nowticos sería el mejor nombre para la empresa.
- A todos les gustaría ver anunciado este negocio en Internet o en las redes sociales.
- Al 31,67% de este grupo le gustaría ser informado de la apertura de Solonáuticos.

IMPOSIBLES

Este segmento está formado por aquellos consumidores que ni utilizan náuticos ni están interesados en *customizarlos*. Además otorgan a la moda muy poca importancia y gastan en calzado menos de 150€ al año.

A partir de la observación de los datos de la encuesta, a nivel general, se observa que:

- De los 120 encuestados, hay un 16,67% que otorgan muy poca importancia a la moda.
- El 80% de ellos se gastan menos de 150€ al año en calzado.
- De este porcentaje, al 25% no les gustaría diseñar su propio náutico.
- Ninguno de ellos suele utilizar náuticos con mucha frecuencia.

Resumiendo, hay un 3,33% de encuestados que no están interesados en ninguna de las maneras por este negocio, corresponde a un sector imposible. Es por ello, que se le ha denominado de esta manera.

Este segmento presenta las siguientes características:

- El 100% de los encuestados son hombres mayores de 35 años.
- El precio medio por el que alguna vez se han comprado náuticos es más de 100€
- La gran mayoría valora la calidad y la marca.
- Todos ellos conocen marcas como Sebago y Timberland y han comprado alguna vez en ambas.
- Este segmento tiene como media un náutico en el armario.
- Suelen utilizarlos para salir casual, sport o los fines de semana.
- La mayoría suele comprar en centros comerciales o pequeñas tiendas de barrio.
- Por internet suelen comprar cosas del hogar, artículos informáticos o artículos deportivos.
- Todos se sienten bastante o muy cómodos comprando online.
- La mayoría lo que más valora es la gestión de devolución de las tiendas online, y poder volver a la tienda en caso de tener algún problema en las tiendas físicas.
- Ninguno ha comprado zapatos por internet por miedo a no acertar con el número.
- El 50% conoce Pompeii Brand.
- El 60% considera que Nowticos sería un buen nombre para la empresa.
- La mayoría de los encuestados opina que el negocio se debería anunciar por las redes sociales.
- El 100% de este grupo no le gustaría ser informado de la apertura de Solonáuticos.

6.3.3. Elección del público objetivo

De todos los segmentos de consumidores se ha de escoger cuáles de ellos formarán parte del público objetivo, ya que de ello dependerá la estrategia de penetración de Solonáuticos en el mercado.

En primer lugar, el público objetivo inicial ha de cumplir unos requisitos básicos en el momento del lanzamiento de la empresa:

- Ser usuarios de zapatos modelo náutico o bien que les gusta el estilo
- Estar interesados en poder diseñar su propio náutico online (como requisito extra pero no indispensable)
- Comprar a través de Internet

Los segmentos que cumplen estas características son el top, el activo y el potencial. En el caso del último, este grupo no está interesado en *customizar* el náutico, sin embargo, suelen utilizar este tipo de zapato. Es por este motivo que formará parte del público objetivo ya que están interesados en el producto que se comercializará aunque no en la opción extra. En el gráfico 6.25 se han remarcado los segmentos que formarán parte del público objetivo. Como podemos observar, éste se sitúa mayoritariamente en un cuadrante, el cual equivale a un alto grado de relación tanto entre el uso de los náuticos y la opción de *customizar* como entre la importancia otorgada a la moda y el gasto anual en calzado.

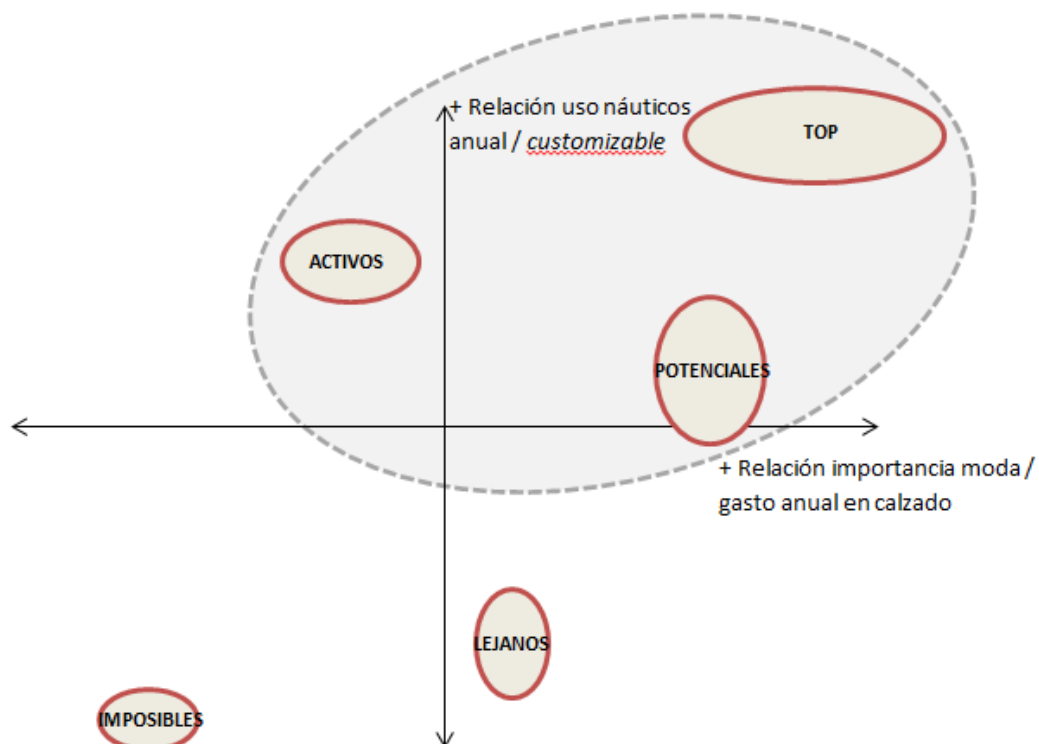


Fig. 6.25 Gráfico de segmentación con la selección del público objetivo
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los lejanos, hay un 31,67% que les gustaría ser informados de la apertura de este negocio, sin embargo, como no son usuarios de este tipo de zapato y solo representan el 5% del mercado, no se les ha incluido dentro del público objetivo. De esta manera, se podrá definir una estrategia de penetración más precisa (ya que el perfil del cliente será más similar) y más adelante abarcar el resto de segmentos.

Finalmente, debido a que el grupo imposible no ha mostrado nada de interés por la apertura de una tienda online de zapatos, este segmento se puede descartar como cliente potencial de la empresa.

En conclusión, el público objetivo de Solonáuticos será el siguiente:

Segmentos	Volumen del segmento	Interés por el negocio respecto el segmento	Interés por el negocio respecto el total del mercado
Top	28,33%	88,24%	25,00%
Potenciales	16,67%	50,00%	8,33%
Activos	8,33%	60,00%	5,00%
Total	53,33%		38,33%

Tabla 6.6 Público objetivo
Fuente: Elaboración propia

Como podemos ver en la tabla 6.6, el público objetivo constituye un 53,33% de la totalidad del mercado, y de todos ellos, casi el 40% está interesado en la apertura de Solonáuticos. Por lo tanto, la mayoría del público objetivo serán con seguridad futuros clientes pero habrá otro grupo de personas (15%) que habrá que atraer al negocio, puesto que no han mostrado mucho interés pero cumplen todos los requisitos.

6.4. Estrategia de posicionamiento

Para poder posicionar Solonáuticos, se ha analizado primero la posición que ocupan las diferentes tiendas online de calzado que cumplen la misma funcionalidad que los náuticos. De la misma manera que se ha realizado un posicionamiento de las marcas de náuticos más conocidas por los encuestados. Para llevar a cabo dicho posicionamiento, se han utilizado las preguntas de la encuesta referentes a estas marcas.

6.4.1. Posicionamiento de Solonáuticos respecto al resto de tiendas online de calzado

En una de las preguntas de la encuesta se ha preguntado qué tiendas online de calzado conocían. La siguiente tabla resume los resultados obtenidos, incluyendo si la tienda online se trata de una multimarca o monomarca:

Multimarca (M) o Monomarca (B)	Marcas tiendas online de calzado	% de encuestados que las conocen
M	Zalando	78,33%
B	Pompeii Brand	71,67%
M	Asos	40,00%
B	The Seeker	35,00%
M	Sarenza	21,67%
B	Nösolo Barcelona	15,00%
B	Sperry Top-sider	8,33%
M	Merkalcalzados	1,67%

Tabla 6.7 Porcentaje de encuestados que conoce cada tienda online de calzado

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje que conoce Merkalcalzados no es fiable pues solo corresponde a un par de encuestados. Por este motivo no se tendrá en cuenta a la hora de realizar el posicionamiento. A pesar de que Sperry Top-Sider sea una marca mínimamente conocida no se tendrá en cuenta en el gráfico referente al posicionamiento pues lidera el mercado estadounidense y por lo tanto no es competencia en España.

La siguiente tabla resume las características más resaltadas de cada una de estas tiendas online de zapatos:

	Facilidad a la hora de navegar por la web	Precios atractivos	Gestión de devoluciones	Atención al cliente	Rapidez en la entrega	Exclusividad de la zapatilla
Pompeii Brand	30,23%	6,98%	41,86%	11,63%	6,98%	2,33%
Zalando	44,68%	12,77%	8,51%	2,13%	31,91%	0,00%
Sarenza	23,08%	7,69%	7,69%	30,77%	30,77%	0,00%
Sperry Top-sider	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	80,00%
Asos	33,33%	50,00%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%

Merkalcalzados	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
The Seeker	33,33%	28,57%	9,52%	19,05%	0,00%	9,52%
Nösolo Barcelona	22,22%	0,00%	22,22%	11,11%	0,00%	44,44%

Tabla 6.8 Tabla resumen de las características de las tiendas online

Fuente: Elaboración propia

Para realizar el posicionamiento se ha tenido en cuenta la gestión de devolución ya que es uno de los atributos más valorados a la hora de realizar una compra online. En segundo lugar, las tiendas online se han posicionado en función de si se trataban de multimarcas o monomarcas y de su grado de conocimiento por los usuarios. Finalmente, los datos que servirán para realizar el posicionamiento son los siguientes:

	Multimarca (M) o Monomarca (B)	% de encuestados que las conocen	Gestión de devoluciones
Pompeii Brand	B	71,67%	41,86%
The Seeker	B	35,00%	9,52%
Nösolo Barcelona	B	15,00%	22,22%
Zalando	M	78,33%	8,51%
Asos	M	40,00%	16,67%
Sarenza	M	21,67%	7,69%

Tabla 6.9 Tabla a partir de la cual se realizará el posicionamiento

Fuente: Elaboración propia

Y su gráfico correspondiente es el siguiente:

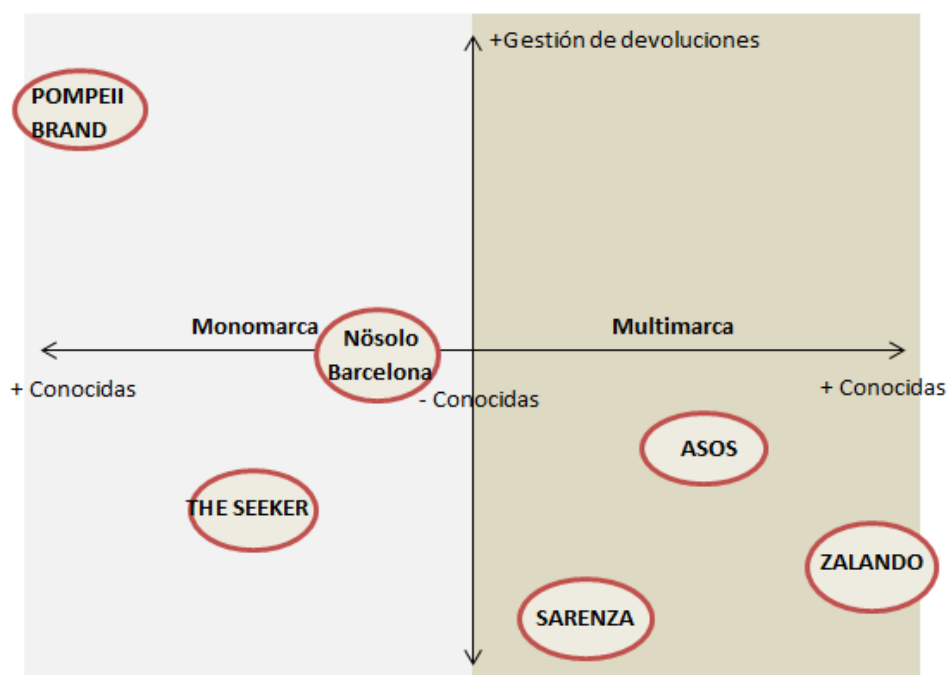


Fig. 6.26 Gráfico de posicionamiento de las tiendas online

Fuente: Elaboración propia

El gráfico está diferenciado por dos sectores, en la parte izquierda se encuentran las tiendas monomarca y en el lado derecho las multimarca. En cuanto el eje horizontal, en el centro encontramos el menor grado de conocimiento por parte de los usuarios y a medida que nos acercamos a ambos extremos este valor va aumentando.

Como podemos observar Pompeii Brand es de las tiendas online mejor posicionadas respecto la gestión de devolución, con una gran diferencia respecto las demás. Además, en cuanto a las tiendas monomarcas, es de las más conocidas por los usuarios. Por otra parte, Zalando, a pesar de ser la tienda online más conocida por el encuestado, no ofrece un alto sistema de devoluciones. Por lo general, las tiendas multimarca ofrecen un sistema de devolución peor valorado por los encuestados.

La estrategia de posicionamiento de Solonáuticos respecto a las tiendas online es posicionarse como una tienda monomarca, la cual en un inicio no alcanzará el mismo nivel de conocida de Pompeii Brand pero se intentará poco a poco darse a conocer más. Además, en cuanto al sistema de devolución, se quiere posicionar muy por encima de las demás e intentando asemejarse al de Pompeii Brand. Por lo tanto, el gráfico de posicionamiento de Solonáuticos es el siguiente:

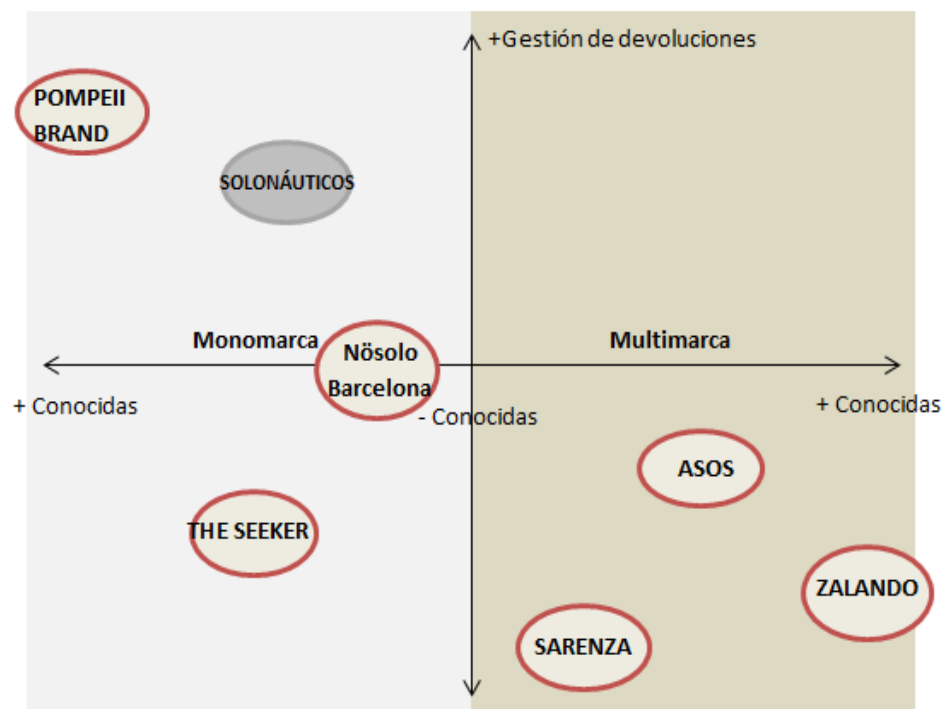


Fig. 6.27 Gráfico de posicionamiento de Solonáuticos respecto a las tiendas online

6.4.2. Posicionamiento de Solonáuticos respecto al resto de marcas de náuticos

La siguiente tabla resume cuales de las siguientes marcas de náuticos son las más conocidas por los encuestados:

Marcas Náuticos	% de encuestados que las conocen
Sebago	100,00%
Timberland	100,00%
Lacoste	96,10%
Polo Ralph Lauren	88,20%
Hacket	80,40%
Tommy Hilfiger	76,50%
Dockers	76,50%
Geox	74,50%
Tod's	49,00%
Sperry Top-Sider	19,60%
Aigle	17,60%

Tabla 6.10 Porcentaje de encuestados que conocen cada marca

Fuente: Elaboración propia

De estas marcas, se han seleccionado las cinco más populares: Sebago, Timberland, Lacoste, Polo Ralph Lauren y Hacket. De ellas, se ha tenido en cuenta qué atributo es el más valorado por los encuestados que han comprado alguna vez náuticos de estas marcas. La siguiente tabla recoge los resultados de la encuesta:

	Marca	Diseño	Calidad	Comodidad
Sebago	40,91%	29,55%	13,64%	15,91%
Timberland	38,46%	28,21%	17,95%	15,38%
Lacoste	33,33%	16,67%	27,78%	22,22%
Polo Ralph Lauren	33,33%	14,29%	23,81%	28,57%
Hacket	36,36%	18,18%	18,18%	27,27%
Tommy Hilfiger	60,00%	12,38%	10,00%	5,00%

Tabla 6.11 Tabla resumen de las características de las marcas de náuticos

Fuente: Elaboración propia

Para realizar el posicionamiento de Solonáuticos se ha tenido en cuenta el diseño y la calidad, puesto que el primero es uno de los valores añadidos que Solonáuticos quiere ofrecer gracias a la herramienta de *customizar* y la segunda característica no destaca en ninguna de las principales marcas y queremos que se convierta en una característica referente.

	Diseño	Calidad
Sebago	29,55%	13,64%
Timberland	28,21%	17,95%
Lacoste	16,67%	27,78%
Polo Ralph Lauren	14,29%	23,81%
Hacket	18,18%	18,18%
Tommy Hilfiger	12,38%	10,00%

Tabla 6.12 Tabla a partir de la cual se realizará el posicionamiento

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, de las dos marcas más conocidas, Timberland tiene una mejor posición respecto a estas dos variables, puesto que a pesar de que el diseño de sus náuticos no está tan valorado como en Sebago, tiene una calidad mejor, y la relación entre las dos variables es más alta. Tommy Hilfiguer ha recibido una valoración baja tanto por su diseño como su calidad respecto al resto de marcas. Finalmente Lacoste, Hacket y Polo Ralph Lauren destacan más por su calidad que por su diseño.

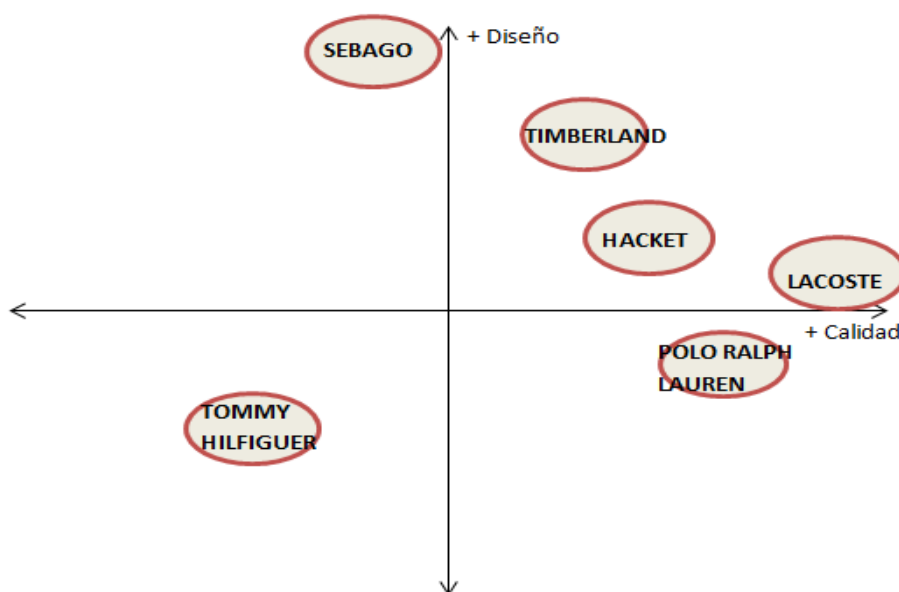


Fig. 6.28 Gráfico de posicionamiento de las marcas de náuticos

Fuente: Elaboración propia

La estrategia de posicionamiento de Solonáuticos respecto a las marcas de náuticos es principalmente ocupar una buena posición en cuanto al diseño, ya que es la cualidad más valorada de este tipo de zapatos. Este objetivo se pretende conseguir gracias a la opción de poder diseñar personalmente el náutico. A su vez, se quiere conseguir que sea un zapato de

una calidad elevada para que ofrezca gran durabilidad y un buen uso para los compradores. Por lo tanto, el gráfico de posicionamiento obtenido es el siguiente:

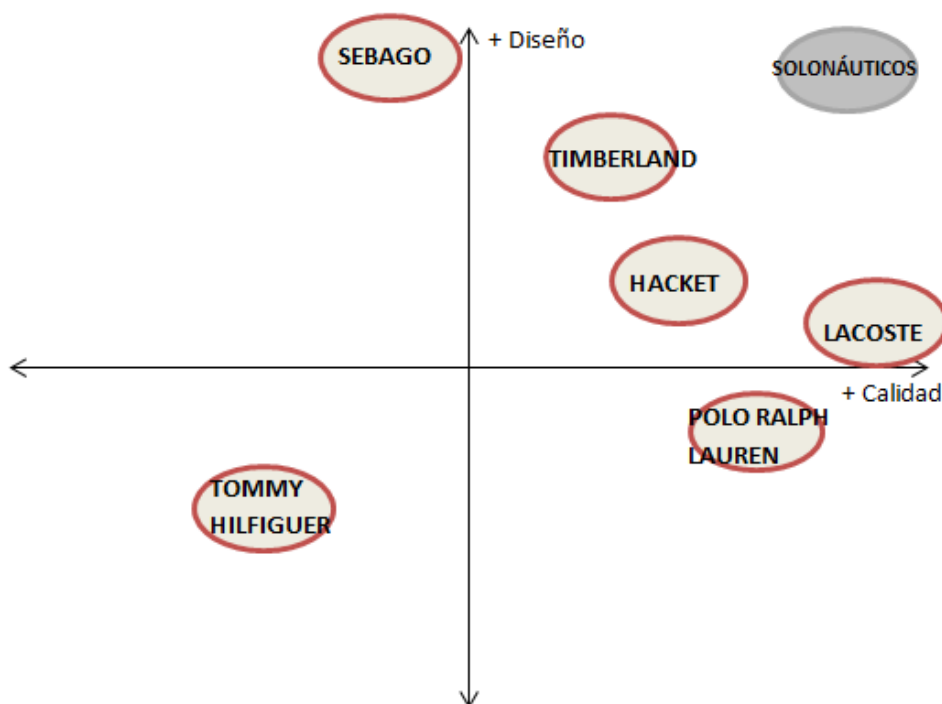


Fig. 6.29 Gráfico de posicionamiento de Solonáuticos respecto a las marcas de náuticos
Fuente: Elaboración propia

6.5. Fase inicial del Marketing Mix

6.5.1. Precio

Se ha analizado el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar por un náutico sencillo. En cuanto se realice el plan de negocio que incluirá el plan financiero, habrá que ajustar este valor para que sea lo más próximo posible a lo que realmente pagarían, ya que puede ser un elemento decisivo a la hora de comprar.

La siguiente tabla resume que precio estarían dispuestos a pagar cada segmento de nuestro público por un náutico sencillo:

	TOP	POTENCIALES	ACTIVOS	LEJANOS
Menos de 40€	16,67%	0,00%	13,04%	0,00%
40€ - 60€	25,00%	0,00%	40,00%	33,33%
60€ - 80€	0,00%	100,00%	20,00%	0,00%
80€ - 100€	50,00%	0,00%	40,00%	0,00%
Más de 100€	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%

Tabla 6.13 Tabla que recoge el precio que cada segmento pagaría por un náutico
Fuente: Elaboración propia

Se ha recuadrado en color gris lo que estaría dispuesto a pagar el mayor porcentaje de cada segmento del mercado. El grupo TOP, que son aquellos que les gusta mucho el negocio y por consiguiente con total seguridad serán futuros clientes, pagarían entre 80€ y 100€ por un náutico. Lo que significa que para no perder clientes de este grupo el precio debería rondar por debajo de los 100€.

En cuanto a los potenciales, todos ellos, están dispuestos a pagar entre 60€ y 80€ por un náutico. Por lo tanto, sí el precio se fija en esta franja se conseguirá atraer a estos posibles clientes que les gusta el negocio pero que a la hora de comprar un náutico de Solonáuticos podrían dudar. En este caso, el precio sería el elemento final que les haría decantarse por nosotros.

Por lo que hace al resto de segmentos, activos y lejanos, los precios que consideran son más bajos. Los activos se dividen sobretodo en dos grupos mayoritarios: un 40% entre 40€ y 60€, y otro 40% entre 80€ y 100€. En el caso de los lejanos, el 33,33% consideran que el precio debería rondar entre 40€ y 60€, y el resto de ellos no ha comprado náuticos.

Por lo tanto, el precio de los náuticos debería rondar entre 60€ y 80€ dependiendo de los costes, para poder atraer al máximo número de clientes. Se considera la posibilidad de cobrar 60€ en caso de un náutico sin *customizar* y 80€ por un náutico *customizado*, ya que el proceso de fabricación será individual y por lo tanto los costes más elevados. Sin embargo, todo este análisis corresponde a lo que el cliente estaría dispuesto a pagar y se deberá tener en cuenta todo el plan financiero para poder fijar estos precios.

6.5.2. Producto

El producto que comercializa Solonáuticos es un zapato cómodo y versátil, con el objetivo de que se pueda utilizar en diferentes ocasiones y que además cuenta con el valor añadido de que cada usuario lo puede diseñar a su gusto. Todo esto de la mano de un buen servicio, puesto que lo que se vende no es solo el producto sino que también todo el servicio que lo acompaña.

En cuanto al producto en sí, se quiere asegurar una excelente calidad. Lo que conlleva a que el náutico tenga una alta durabilidad, comodidad, prestaciones y que la página web sea de fácil uso y que carezca de errores. Para ello será necesaria una gestión continua de la calidad total para evitar los errores y reducir los que se puedan llegar a dar.

Por otra parte, para incrementar el valor del servicio, el *packaging* se hará de la siguiente manera:

- Los náuticos irán envueltos en bolsas de tela para evitar la humedad. De esta manera, el usuario podrá utilizar la bolsa más adelante para transportar el calzado.
- Para facilitar el transporte y la entrega, cada bolsa de tela que contenga los náuticos irá dentro de una caja de cartón.
- Se pondrá un distintivo de Solonáuticos en la parte exterior del paquete para dar más notoriedad de marca.
- Se adjuntará, dentro de la caja, una breve nota agradeciendo la confianza depositada en Solonáuticos con la factura detallada de la compra (con el número de cliente y el número de pedido) y con unas instrucciones claras para poder devolver el artículo.
- La caja irá etiquetada con el nombre del cliente, su dirección y número de teléfono.



Fig. 6.30 Ejemplo del *packaging* mencionado
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la calidad del servicio, se ofrecerá lo que se denomina como producto ampliado. Éste consta en ofrecer, aparte del producto, un extra para asegurar una buena gestión de cara al cliente. El producto ampliado será el siguiente:

- Atención al cliente: se ofrecerá un servicio de atención al cliente que constará en un chat online y un servicio telefónico para poder resolver posibles dudas.
- Información al cliente: una vez que el cliente realice un pedido se le mantendrá informado en todo momento del estado del pedido para que pueda seguir su recorrido.
- También se informará al cliente de nuevas promociones, del sistema de devolución, de plazos de entrega, etc.
- Plazos de entrega mínimos: se intentará que el plazo de entrega sea lo más breve posible para que el cliente esté muy satisfecho.

- Supervisión del transporte: habrán dos puntos de control, uno al recibir la mercancía del fabricante y otra en la salida de envíos. De esta manera se controlará que toda la mercancía siga su flujo con el mínimo posible de errores.

6.5.3. Distribución

El proceso de distribución será diferente en caso de *customizar* o no el náutico, y se podrá dar un proceso de retorno o distribución inversa en caso de devolución.

Como se ha comentado en el punto 4.2 el flujo de mercancías en caso de comprar un náutico sin *customizar* es el siguiente:

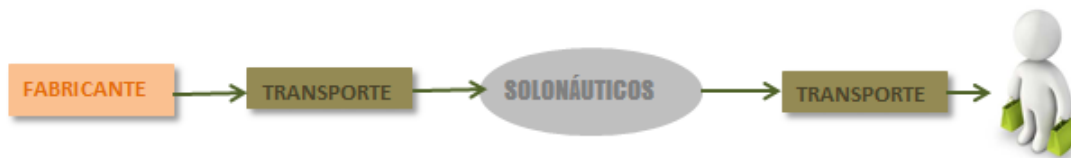


Fig. 6.27 Flujo de mercancías de un náutico sin customizar
Fuente: Elaboración propia

En un inicio se quiere trabajar mediante la propuesta del valor mínimo, fabricando de un mismo modelo 5 distintas combinaciones de colores. Una empresa de transporte (Zeleris) se encargará del transporte de la fábrica al almacén de Solonáuticos, donde se empaquetará tal y como se ha explicado en el apartado anterior. A medida que los clientes soliciten sus pedidos la misma empresa recogerá en el almacén el paquete en su nuevo envoltorio y se lo entregará al cliente.

El flujo de mercancías en el caso de que el usuario diseñe su propio náutico es el siguiente:

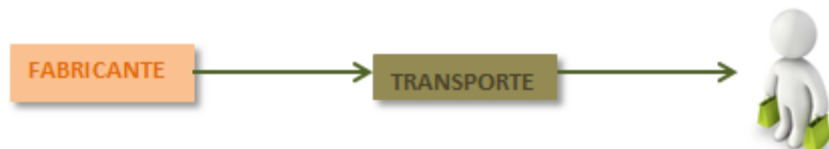


Fig. 6.28 Flujo de mercancías de un náutico *customizado*
Fuente: Elaboración propia

En este caso, se pasará la orden al fabricante y una vez que el pedido esté listo, la misma empresa de transporte se encargará del transporte y del *packaging* para que vaya directo al cliente sin tener que pasar por Solonáuticos. De esta manera, se simplificará el proceso de

transporte y se conseguirá disminuir el tiempo de entrega ya que en este caso la fabricación llevará más tiempo.

Zeleris ofrece diferentes servicios como por ejemplo entregar el paquete máximo a una hora, en una franja horaria específica o bien en un día festivo. El servicio que más interesa a Solonáuticos se llama *Zeleris día siguiente*. Este consiste en que la entrega se realizará al día siguiente a cualquier hora laborable. Además en el precio no influye la distancia, es decir, no importa el destino de la entrega solamente el peso del paquete. En la siguiente tabla se ve reflejada esta tarifa:

Zeleris día siguiente	Peninsular Nacional
1 kg	2,85 €
Kg. Ad.	0,3 €

Tabla 6.14 Tarifa de Zeleris día siguiente
Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que el peso de unos zapatos náuticos puede variar entre 0,5 Kg y 1 Kg, habrá algún caso en el que se tendrá que pagar un quilogramo adicional puesto que hay que tener en cuenta que van envueltos en una bolsa de tela dentro de una caja de cartón (máximo 0,5 Kg más). Por lo tanto, el precio de transporte por zapato será de 2,85€ o de 3,15€.

En el caso de que el cliente compre un náutico sin *customizar*, el precio final del transporte puede llegar a ser ligeramente por encima de los 3,15€ puesto que habrá que tener en cuenta que ha habido un transporte previo de la fábrica al almacén. Sin embargo, al tratarse de un transporte de mayor mercancía por viaje, el precio por unidad podría llegar a ser 0,385 céntimos más (suponiendo que cada paquete que se transporta de la fábrica al almacén consta de 30 náuticos). La siguiente tabla resume el precio del transporte en función de la opción escogida:

Tipo de transporte	Náutico sin customizar	Náutico customizable
De la fábrica al almacén	0,385 €	-
Del almacén al cliente	2,85 € o 3,15 €	-
De la fábrica al cliente	-	2,85 € o 3,15 €
Total	3,235€ o 3,535€	2,85 € o 3,15 €

Tabla 6.15 Resumen del precio del transporte en función de la opción escogida
Fuente: Elaboración propia

Como se ha visto en el análisis cualitativo, la distribución inversa es un factor muy importante que debe estar bien gestionado por las tiendas online. Las tiendas online suelen ofrecer dos tipos de sistemas de devolución:

- Gratuito: el cliente debe acercar el producto a uno de los puntos de recogida
- Coste adicional: se puede solicitar la recogida en el domicilio

Como Solonáuticos ha optado por una empresa de transporte, en la cual la distancia entre el origen y el destino del transporte no influye, no tiene sentido que el cliente se acerque a un punto de recogida puesto que la tarifa será la misma. El precio de transporte en el caso de la distribución inversa sería de 2,85€ o bien 3,15€ en ambos casos (diseñar o no el náutico).

Finalmente cabe destacar que muchas tiendas online ofrecen gastos de envíos y de devolución gratuitos. Lo más atractivo de cara al cliente sería poder ofrecer este servicio. Se proponen diferentes propuestas que se deberán valorar a la hora de realizar el plan financiero:

- Aumentar ligeramente el precio del náutico para poder incluir los gastos de envío y/o devolución y de este modo ofrecer el servicio “gratuito” al cliente.
- Cobrar 6€ por envío (precio estándar) y ofrecer devoluciones gratuitas. De este modo, las posibles devoluciones que se puedan dar estarán cubiertas por el precio cobrado por envío.
- Ofrecer envíos gratuitos y cobrar 6€ por devolución. Así de las devoluciones que se realicen se obtendrá un margen de mínimo 2,85€ por devolución.

En todos los casos, se reembolsará el valor del producto sea cual sea el motivo de devolución siempre y cuando no se dado un mal uso por parte del cliente.

6.5.4. Política de comunicación

Uno de los objetivos principales que se quieren conseguir con la política de comunicación es darse a conocerse y conseguir un alto nivel de notoriedad de marca. Mediante diferentes vías de publicidad, tanto directa como indirecta, se quiere conseguir el mayor número de clientes y hacernos un hueco dentro del mercado del calzado, comunicando el lanzamiento de la marca y la página web.

6.5.4.1 Publicidad directa

En una de las preguntas de la encuesta se preguntaba donde esperaban ver anunciado este tipo de negocio para poder analizar cuál será la mejor vía publicitaria y donde los clientes van a

estar más atentos a este tipo de información. Los resultados, tal y como se ha comentado en el apartado 6.2, han sido los siguientes:

Medio publicitario	Porcentaje de encuestados
Redes sociales	88,00%
Internet	78,00%
Revistas de moda	40,00%
Correo electrónico	26,00%
YouTube	24,00%
Periódicos	12,00%
Vallas publicitarias	8,00%
Televisión	6,00%
Radio	4,00%

Tabla 6.16 Tabla que resume los medios publicitarios más votados por los encuestados
Fuente: Elaboración propia

A continuación se analizan los medios de comunicación más populares:

Redes sociales

Facebook

Esta red social, que consta de 1590 millones de usuarios, presenta una doble funcionalidad.

Por una parte permite crear un perfil de la empresa, en la cual se pueden publicar promociones, presentar nuevos modelos de náuticos, informar acerca del servicio y obtener un cierto número de seguidores que pueden dar 'like' a cualquier post o foto que se publique. De esta manera, se permite dar a conocer más la empresa y adquiere un carácter informativo.

Por otra parte, Facebook permite crear campañas de anuncios de diferentes precios y durante diferentes días. En estas campañas, puedes indicar qué perfil de gente te interesa que vea el anuncio, el texto que quieres mostrar, la foto que acompañara al anuncio, etc. Una vez definido tu anuncio, debes indicar el método que quieres utilizar:

- Pagar por clics en enlaces (CPC)
 - Se paga cada vez que alguien haga clic en el anuncio que lleve a la página web en cuestión.
 - Se puede optimizar los clics en un enlace para que Facebook busque a las personas con mayores probabilidades de hacer clic en él.
 - Este método es útil cuando se quiere dirigir a las personas a tu página web (llevar tráfico)

- Pagar por impresiones (CPM):
 - Se paga por cada 1000 impresiones
 - Las impresiones se consideran como 'visitas', cada vez que se muestre a alguien el anuncio en su sección por primera vez contará como una impresión.
 - Este método es útil cuando se quiere conseguir notoriedad de marca.

Instagram

Esta red social que nació hace 4 años ya ha superado los 200 millones de usuarios y es una herramienta que cada vez más utilizan empresas para darse a conocer y mostrar fotos o vídeos, en la mayoría de los casos, inspiradoras.

En primer lugar, Instagram permite crearse un perfil en el cual lo único que puedes publicar son fotos o videos con breves comentarios a pie de foto. Esto hace que el objetivo de estar presente en este entorno sea diferente al de estar en Facebook, ya que no se trata de una red social tan informativa, sino de conseguir que los usuarios estén expectantes a las novedades que se pueden ofrecer y a conseguir el máximo número de seguidores y de *likes*. El alcance se puede cuantificar con el número de seguidores, de *likes* en las fotos y de *views* en los vídeos.

En segundo lugar, Instagram ha implantado la posibilidad de publicar anuncios. En este caso, se paga por clic. Lo bueno de esta plataforma es que es muy barata en comparación con otras, y que además de llevar tráfico a la web, se pueden llegar a conseguir muchos seguidores si tu anuncio está bien posicionado. Otra de las ventajas de anunciarse en Instagram es que la tasa de *engagement* es muy buena, ya que la gente tiende a dar *likes* con más facilidad que en Facebook, al tratarse de una red tan visual.

Snapchat

Esta red social es la más novedosa y ya tiene más de 150 millones de usuarios. Esta aplicación permite mandar fotos, video y mensaje que aparecen durante unos segundos (de 1s a 10s) o bien crear historias, con el mismo contenido, pero que se borran en 24 horas.

Esta aplicación es gratis y permite conseguir un trato mucho más personal con los clientes, publicando fotos de la oficina, pedidos que llegan al almacén, próximos modelos que sólo podrán ver tus seguidores en Snapchat. En definitiva, consiste en dar un trato más especial a los clientes más fieles y es por ello que cada día las empresas están más presentes en este medio.

Internet

A continuación se analizan diferentes métodos para conseguir llevar tráfico a la página web o bien conseguir notoriedad de marca.

Google adwords

Este método consiste en pagar por clics. A medida que los clientes busquen en Google los productos que ofreces, aparecerá el anuncio en la parte superior y solo en el caso en que el cliente clique en el anuncio te cobrarán. De esta manera, si no se consiguen visitas no hay coste.

Google ofrece la posibilidad de mostrar el anuncio dentro de un radio específico o por zonas y también te permite decidir qué presupuesto invertir por día, con la opción de ir ajustándolo a medida que avance la campaña.

SEO

SEO significa *Search Engine Optimization* y consiste en optimizar los motores de búsqueda. No es un método de pago, sino que consiste en seleccionar un conjunto de variables que permitan estar posicionados de la mejor forma posible en los resultados de búsqueda. Corresponde a un posicionamiento natural de la página web.

Las variables a tener en cuenta son las palabras claves, el contenido, las páginas webs anexadas, la actualización continua de la web (es por ello que muchas páginas webs contienen blogs que se actualizan a diario), etc.

SEM

SEM significa *Search Engine Marketing*, y la principal diferencia respecto al anterior es que se mejora el posicionamiento a través del pago de publicidades. Se trata de una “compra inteligente” de palabras que te permite aparecer antes que tus competidores en los resultados de búsqueda.

Es importante cuidar estos dos aspectos porque de esta manera se consigue estar bien posicionado en los buscadores, captar clientes y evitar que se vayan a la competencia por tener mejor posición.

Todo este estudio deberá complementarse al realizar el plan de negocio, analizando cuál de las opciones planteadas es la más factible a nivel económico y cuál puede llegar a tener más repercusión en el cliente.

6.5.4.2 Publicidad indirecta

En este apartado se tratan diferentes tipos de publicidad indirecta que pueden actuar como una vía rápida para dar a conocer Solonáuticos.

Instagrammers

Instagram es una de las redes sociales que ha acelerado el crecimiento del número de *influencers*. Estas personas tienen una pasión por la moda y lo demuestran día a día en Instagram subiendo fotos con nuevas prendas de ropa o de calzado que se han comprado o les han regalado.

Las *instagrammers* más influyentes en España de este año son: Nina Urgell (599K seguidores), Coco Constans (151k seguidores) y Alex Rivière (65,9K seguidores). En cuanto los seguidores de estas *influencers* ven que les gusta algo de lo que llevan, se dirigen al perfil de Instagram de la tienda en cuestión o bien visitan su página web.

Esta herramienta es muy útil para poder darse a conocer de manera rápida. Por ejemplo, Tod's en octubre del año 2015 escogió a 6 *influencers* de diferentes partes de Italia para dar a conocer alguno de los zapatos de la nueva temporada de otoño-invierno.

En el caso de Pompeii Brand, que alguna vez han trabajado con *instagrammers*, afirman que muchas veces no se traduce en un aumento de ventas pero sí de seguidores en Instagram.

Bloggers

Las *bloggers* se han convertido también en un icono de moda para los demás. Estas personas a través de una página web muestran sus *looks* diarios, informando siempre de dónde son las prendas que llevan.

Algunas de las *bloggers* españolas más influyentes y sus respectivos blogs son:

- Alexandra Pereira: Lovely Pepa
- Aida Domenech: Dulceida
- Paula Echevarría: Tras la pista de paula

Todas ellas suben fotos diarias o semanalmente sobre los *looks* que llevan o escriben sobre tiendas que descubren y les llaman la atención. También suelen escribir sobre experiencias en viajes, adjuntando fotos de cómo iban vestidas en todo momento, informando de dónde es cada prenda de ropa o calzado. Gracias a las *bloggers* se puede dar a conocer de manera rápida una nueva marca puesto que tienen mucho alcance y están consideradas como personas influyentes en la moda.

En definitiva adquieren un papel similar a los *instagrammers*, sin embargo, tienen además de su perfil en Instagram, un blog en el que explican su día a día, sus viajes o simplemente sus experiencias en diferentes situaciones del día, siempre acompañado de su opinión sobre la moda.

Portales de moda

Estos portales de moda comunican continuamente noticias sobre temas relacionados con la moda, como por ejemplo, comentan las mejores vestidas de eventos importantes, sobre nuevos diseñadores, nuevas firmas, nuevas tendencias que se están poniendo de moda, etc.

En el caso de Moda.es, se llegan a comunicar nuevas aperturas de tiendas o bien negocios que están triunfando. Recibir un *feedback* positivo de algunos de estos portales de moda puede hacer aumentar mucho la popularidad de la marca o de la tienda.

Revistas de moda

Las revistas de moda como Telva, Elle, Vogue o Glamour, las cuales tienen muchos lectores pueden llegar a convertirse en una buena herramienta para darse a conocer. Todas estas revistas, además de tener secciones de belleza, muestran nuevas prendas que están de moda o estilos diferentes y novedosos.

6.7. Análisis DAFO

Finalmente como último punto del plan de marketing se realizará el análisis DAFO para poder valorar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa.

6.7.1. Oportunidades

Aumento del uso de internet

Internet está cada vez más presente en nuestras vidas y todas las personas, indiferentemente del sexo o la edad, hacen uso de éste para buscar información, para comprar o para estar en

las redes sociales. Además, hoy en día, la mayoría de las personas tienen un teléfono móvil con acceso a internet, cosa que puede facilitar las ventas.

Aumento de las compras online

Según varias estadísticas en el 2016 se estima una cifra superior a los 18 millones de compradores online. Además está previsto alcanzar casi los 20 millones en el año 2018. Claramente las compras online están aumentando con mucha rapidez y cada vez hay más confianza respecto a este medio.

Estar disponible todas las horas del día y todos los días del año

Al tratarse de una tienda online, el usuario puede realizar una compra a cualquier hora del día, sin regirse por horarios ni por días no laborables.

Mayor importancia de la moda

El sector del calzado es de los que menos se ha visto afectado por la crisis económica y además la moda cada vez va adquiriendo mayor importancia. Una prueba de ello son por ejemplo las *bloggers*, o las aplicaciones que existen para ver y comprar prendas de ropa y calzado.

6.7.2. Amenazas

Mercado atractivo

Al ser el calzado un sector de la moda que está evolucionando positiva y rápidamente, se está convirtiendo en un mercado muy atractivo. Este hecho lo prueban nuevas tiendas online de zapato que están teniendo mucho éxito como Zalando o Pompeii Brand.

Dificultad para controlar la competencia

Al tratarse de un modelo de negocio simple, es muy fácil que si el negocio funciona puedan aparecer nuevos competidores ofreciendo lo mismo. El tener que exponernos en Internet y en las redes sociales dificultará el poder controlar a la nueva competencia.

6.7.3. Fortalezas

No existen fronteras geográficas

Al trabajar mediante Internet no hay límites en cuanto al alcance geográfico. Cualquier persona puede llegar a comprar un náutico por nuestra página web. Poco a poco habrá que extender el transporte de la mercancía a más lugares.

Producto que nadie ofrece mediante este modelo de negocio

Hay diferentes marcas de náuticos pero ni una sola que se especialice en la venta online de éstos. El único competidor respecto al mismo producto opera en Estados Unidos.

Primera empresa española que ofrecerá poder *customizar* un zapato

Solonáuticos será la primera empresa española que permita que el usuario pueda diseñar personalmente su náutico en muy poco tiempo.

6.7.4. Debilidades

Pocas barreras de entrada

Las pocas barreras de entrada que hay supondrán nuestra fácil inserción al mercado pero por otro lado conlleva la de posibles competidores que podrían copiar el modelo de negocio.

Asociación de los náuticos a la época de verano

Al ser este modelo de zapato típico de barco, se suele relacionar con la época de verano. Sin embargo, se quiere conseguir que sea un zapato para todas las épocas del año y que pueda llegar a cumplir la misma funcionalidad de una bamba, zapatilla o *sneaker*.

Conclusiones

Una vez finalizado el presente proyecto se llega a la conclusión de que esta idea de negocio, desde un punto de vista *marketiniano*, podría ocupar un lugar en el mercado actual.

Inicialmente se empezó investigando acerca del sector del calzado, el cual ha sido uno de los que menos se ha visto perjudicado por la crisis económica. De hecho, respecto el año 2015, el gasto por habitante en España ha crecido un 1,62% y se prevé durante los próximos 3 años un aumento del 7,39%. Además la creación de nuevas tiendas online de zapatos está demostrando este hecho, ya que es evidente que es un sector que está en pleno crecimiento. Estos *inputs* del mercado apuntaban a una posible oportunidad de negocio dentro del sector del calzado y por ello se continuó con el estudio.

Estos datos se han corroborado con los resultados obtenidos en la encuesta, en la que se quería entender las tendencias y los gustos de los consumidores. En ésta, un 66% del total de los encuestados ha mostrado interés por este negocio. A partir de las respuestas obtenidas, se ha realizado una segmentación que nos ha permitido escoger el público objetivo de Solonáuticos, el cual corresponde al 53,33% del total de los encuestados. Los tres grupos que lo forman han resaltado como características destacables el sistema de devolución, la calidad y el diseño del náutico. Estas variables son las que han servido para definir la estrategia de posicionamiento.

Finalmente, después de este estudio, se ha visto que no existe ninguna empresa que ofrezca unos náuticos que puedan cumplir la misma funcionalidad de las zapatillas o *sneakers* y que puedas llegar a diseñarlos personalmente, hecho que proporciona un buen posicionamiento frente a la variable del diseño. Es evidente, que hay un espacio en el mercado que no está siendo cubierto por nadie y gracias a los resultados obtenidos podemos confirmar que Solonáuticos tendría una buena acogida.

Este proyecto nos ha servido para estudiar la viabilidad *marketiniana* de Solonáuticos. Los estudios futuros se centrarán en los siguientes apartados: entorno legal vigente que envuelve a Solonáuticos, estudio financiero y económico, ampliación del marketing mix, plan de operaciones y plan de organización y de recursos humanos.

Agradecimientos

Me gustaría agradecer a todas aquellas personas que me han ayudado con la realización de este proyecto, como por ejemplo en la divulgación de la encuesta o aconsejándome y escuchándome en todo momento.

Especialmente me gustaría agradecer al director de este proyecto, el profesor Ivan Argiles, por su dedicación, por sus consejos y por sus correcciones a lo largo de su realización.

Finalmente, me gustaría agradecer a mi familia por su apoyo incondicional y sus ánimos no solamente en el transcurso del proyecto si no que a lo largo de todo el grado.

A todos ellos, ¡muchas gracias!

Bibliografía

Referencias bibliográficas

- KOTLER, P. 2001. Introducción al Marketing. Segunda edición europea. Madrid, Prentice Hall Europe, ISBN 9788483221785
- Revista del calzado, nº 201, noviembre-diciembre 2015
- Boletín de Investigación de Constanza Business & Protocol School. 2016. El gasto en calzado. ISSN: 2444 – 5495
- http://www.fice.es/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=28&Itemid=126, 12 Abril, Anuarios del calzado
- <http://www.ine.es>, 18 de Abril, web oficial del Instituto Nacional de Estadística
- <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, 22 Abril, Datos estadísticos sobre Internet.
- <http://www.statista.com/>, 2 de mayo, Portal de estadísticas
- <http://elpais.com/>, 2 de mayo, Estudio sobre internet
- <http://www.funcas.es/>, 5 de mayo, Previsiones sobre indicadores económicos
- <https://www.pompeiiibrand.com/>, 10 de mayo, Página web de Pompeii Brand
- <http://www.sperry.com/en/home>, 10 de mayo, Página web de Pompeii Brand
- <https://www.zeleris.com/>, 10 de agosto, Página web de Zeleris